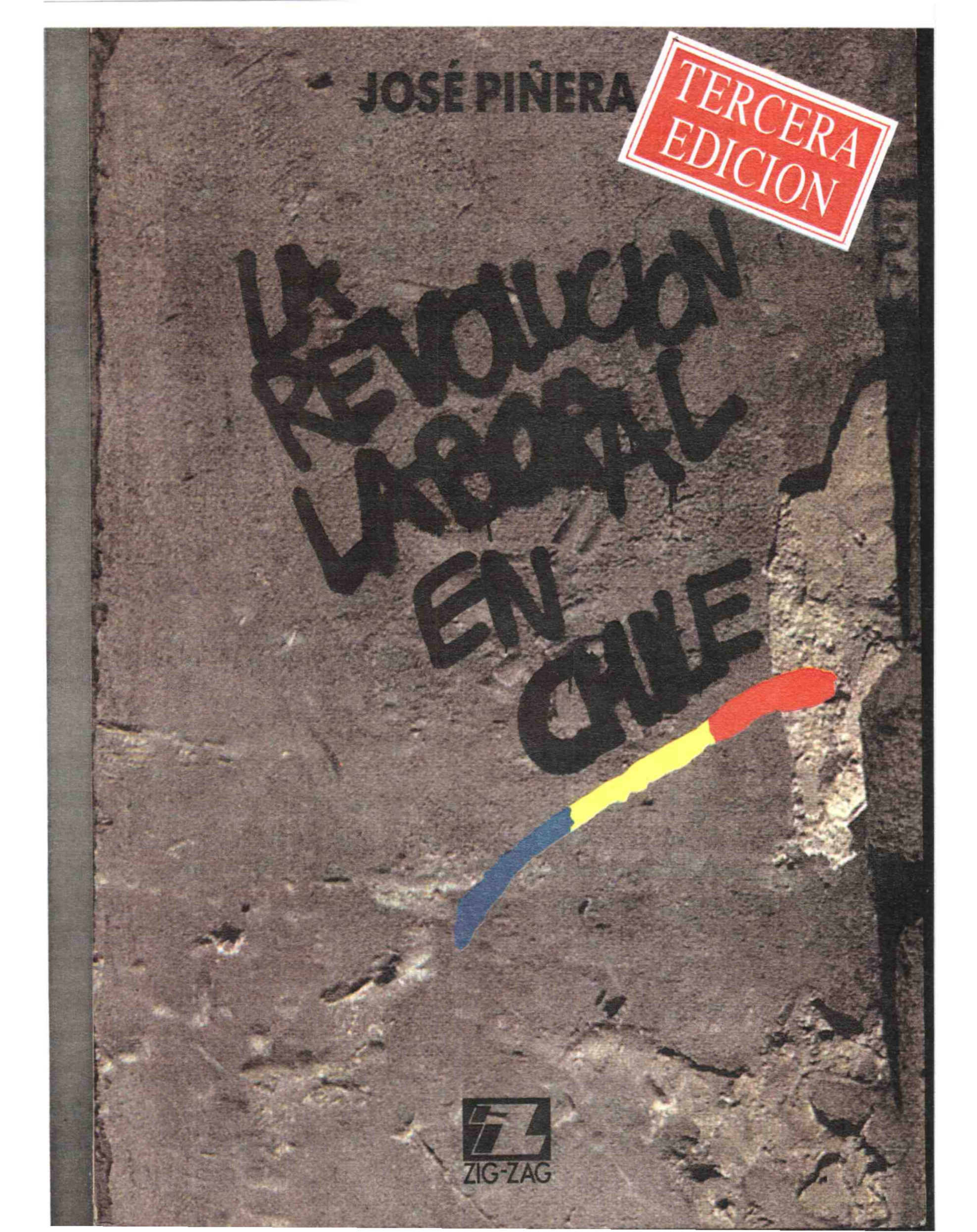

JOSÉ PIÑERA
TERCERA EDICION
LA REVOLUCION LABORAL EN CHILE
ZIG-ZAG

La revolución laboral en Chile

José Piñera

¿Cómo funcionaba por dentro el gobierno que hizo posible la revolución económica de libre mercado en Chile? ¿Qué sistema laboral permite progresar más al trabajador común y corriente? ¿Cómo evitar que la oligarquía sindical tenga poder para paralizar una economía y amenazar a los gobiernos? ¿Cómo impedir que las negociaciones salariales generen cesantía e inflación?

En este libro, José Piñera Echenique -autor de la modernización laboral- responde a estas interrogantes con una claridad provocadora.

Responsable de otras dos grandes modernizaciones de la economía chilena -la Reforma Previsional y la Ley Minera- José Piñera es Doctor en en Economía de la Universidad de Harvard y fue ministro del Trabajo y Minería, consecutivamente, por espacio de tres años (1978-1980).

ÍNDICE

PREÁMBULO

1 LA HORA DE LA ACCIÓN

Un equipo liberal
Una conferencia inusual
Reflexión de Navidad

2 LA PRUEBA DE FUEGO

El costo del inmovilismo
Cinco definiciones
Las gracias de Grace
La caída del muro

3 ¿POR QUÉ NO?

Las leyes aperitivo
Desde fojas cero
La meta es el cielo
Rompiendo mitos
Trabajadores versus trabajadores
Tripartismo contra el bien común
El salario justo
La soberanía del trabajador

4 CONTRA VIENTO Y MAREA

La reacción de las cúpulas
El flanco oscuro
¿Corporativismo o liberalismo?
Convenciendo al Presidente
El poder de la televisión

5 LEGISLAR PARA TODOS

Los hombres de la Junta
Una alianza sorprendente
Para derrotar al comunismo
El Plan llega a la Junta
Limpiando el camino

6 LIBERTAD PARA LOS TRABAJADORES

Confiando en las bases

Negociar en una economía de mercado
Un arbitraje original
Los últimos tropiezos
Piso e indexación
Ensayo general

7 EL PLAN FUNCIONA

El desenlace del boicot
Un traspié diplomático
El rodaje del Plan
Las primeras semanas
Alerta militar en El Teniente
Una experiencia pionera

8 UN NUEVO CHILE

El comienzo de la democracia
El mejor momento
La gran crisis
Cosecha de empleos
Despolitización sindical

9 LA GRAN OPORTUNIDAD

Las razones de una transición exitosa
La pendiente de la mediocridad
Mucho camino por recorrer

PREÁMBULO

El retorno a la democracia en Chile tuvo lugar el 11 de marzo de 1990 en el nuevo edificio del Congreso construido en Valparaíso. Ante la incredulidad del mundo entero, y también de muchos chilenos, ese día el Presidente Augusto Pinochet se sacó con sus propias manos la banda presidencial -el tradicional símbolo de la autoridad de los jefes del estado en Chile- y, tras haber sido investido Patricio Aylwin como nuevo Presidente, el viejo general abandonó dignamente la sala del Congreso.

Tras 16 años de gobierno militar, el país volvía pacíficamente a la democracia con la economía más dinámica y más sólida de América Latina.

Lo que estaba sucediendo en ese momento en verdad había sido decidido en 1980, cuando el esfuerzo liberalizador que se inició en 1973 en el campo económico se extendió a varios otros frentes y culminó en una Constitución que ponía plazos rigurosos para la instalación de un parlamento libremente elegido y para el comienzo de la vida política democrática. Lo que ahora se estaba viendo no era un inicio; era un desenlace. En verdad, la batalla por la democracia había sido ganada diez años antes.

Sentí que había llegado la hora de escribir lo que hacía años me había propuesto. Ahora tenía la perspectiva suficiente para hacerlo. Pienso que es importante que el país aprecie y conozca no sólo lo que se hizo en ese tiempo, sino también el cómo y el por qué las cosas se hicieron de esa manera. Esta obra es básicamente un testimonio sobre cómo se realizó la modernización laboral en Chile y la importancia que ella tiene para el futuro del país.

Si se le pide a una persona que cierre los ojos y visualice un país exitoso, ¿qué vería? ¿Gente haciendo cola para votar? ¿Un debate en una asamblea sindical o en el Congreso? ¿La Constitución arriba de un pedestal en la sede del gobierno? Posiblemente vería gente que se levanta todos los días y va a trabajar. Y que trabaja con amor a los cosas bien hechas. Vería fábricas en que los trabajadores realizan su oficio con rigor y en un clima de armonía, oficinas en que la gente lleva a cabo sus labores estimulada, ejecutivos que emplean su tiempo en planificar nuevos proyectos. Una buena ley laboral contribuye a hacer posible un país exitoso.

¿Como visualizaría a un país en decadencia? Con personas que tienen dificultades para llegar a su trabajo porque está en huelga el transporte, oficinas en que la gente está más preocupada de la asamblea de la tarde que de sus tareas, ejecutivos que concentran su tiempo en negociar con los sindicatos, ministros maniatados por las grandes centrales. En ese país hay una mala ley laboral.

El debate acerca de la ley laboral es, en verdad, acerca de la vida y del trabajo diario de la gente. Es enormemente importante.

La revolución laboral fue un desafío apasionante que se inscribió en el proyecto de preparar a Chile para entrar al siglo XXI. Fue una reforma realizada con el objetivo de expandir la libertad en nuestra patria, conquistar el desarrollo y abrir paso a la democracia. Fue un frente decisivo en la gran batalla por Chile que dimos en los últimos años para dar a todo chileno un país que funcione.

Santiago, 30 de Noviembre de 1990.

1

LA HORA DE LA ACCIÓN

Cuando el Presidente Pinochet me recibió en su oficina a las cinco de la tarde de ese viernes 22 de diciembre de 1978, me hizo un ofrecimiento que iba a cambiar mi vida. Quería que entrara al gabinete y me advirtió que estábamos en un momento extraordinariamente difícil en la vida del país.

Desde fuera la situación se veía distinta. De hecho, en esa cálida tarde veraniega y de ambiente navideño, eran seguramente muy pocos los santiaguinos que tenían plena conciencia de estar viviendo instantes críticos. En la reunión, el Presidente -de uniforme, muy serio, tenso pero no abrumado- se ahorró todo tipo de preámbulos y entró de inmediato en materia. Se le notaba preocupado y sus palabras fueron enfáticas. Los informes de inteligencia militar -me dijo- señalaban de manera categórica que las horas estaban contadas para que Argentina iniciara una guerra en gran escala en contra de nuestro país por la disputa de las tres islas del Beagle. El conflicto había desbordado los cauces de la diplomacia y ahora entraba a la fase de la guerra.

Por otra parte, después de múltiples tentativas frustradas, ahora sí que era un hecho inminente el boicot sindical al comercio chileno con el resto de América. La medida, impulsada por la poderosa central sindical norteamericana AFL-CIO, había sido anunciada tras el encuentro de la ORIT (Organización Regional Interamericana del Trabajo), celebrado en Lima hacía pocas semanas. Con esa decisión, triunfaba finalmente la campaña de desinformación y de presiones llevada a cabo por un grupo de politizados dirigentes sindicales chilenos para doblegar al gobierno con las armas de la solidaridad del sindicalismo mundial. El Presidente estaba realmente enfurecido con la maniobra y la consideraba con todas sus letras una traición a la patria. El boicot entraba en vigencia el día 8 de enero de 1979 y, por lo tanto, quedaban menos de quince días -contando las fiestas y los feriados- para arreglar el problema.

La reunión con el Presidente Pinochet duró 45 minutos y en ella no hubo una sola palabra de más. El peligro para Chile era de tal magnitud -guerra con Argentina y boicot sindical- que pedir tiempo para dar una respuesta habría sido una vacilación imperdonable en esas circunstancias. Transcurridos los quince primeros minutos ya había aceptado ser ministro. Le pedí entonces al Presidente que me permitiera explicarle cuál era mi visión de lo que necesitaría hacerse una vez superadas estas dos emergencias. Noté una mezcla de extrañeza y curiosidad en sus ojos. Seguramente lo intrigó saber qué se proponía este joven. El mandatario titubeó por un instante y después asintió con la cabeza. Entonces hablé con convicción y entusiasmo del sueño de convertir a Chile en un país desarrollado y con una sociedad libre, de cómo había que dar un gran salto hacia adelante en la modernización de nuestras instituciones y leyes, de por qué era necesario ampliar radicalmente los márgenes de libertad de los chilenos en todas las materias que les preocupan diariamente, y de por qué esta libertad era la verdadera protección de la futura democracia, resistida tanto por el pensamiento estatista como por las causas totalitarias. Creo que hablé como si ésa hubiese sido mi

primera y última oportunidad y quise decirlo todo desde el primer día. En los tres años que permanecí como ministro agradecí muchas veces haber hecho ese inequívoco planteamiento inicial de mis propósitos. Pero debo haber dejado algo perplejo al imponente general, que se estaba preparando para la guerra, con esta apasionada agenda de proyectos e iniciativas para los tiempos de paz. Al final, salí del edificio Diego Portales, sede del gobierno en ese entonces, bastante más preocupado de lo que había entrado, pero también con la sensación de estar comenzando a vivir una etapa apasionante.

Años después sabría que mientras me reunía con el Presidente, la escuadra argentina ya iba rumbo al sur, a invadir las islas chilenas, acción que fue detenida a último momento por una influencia combinada de Estados Unidos y la Santa Sede.

Ese fin de semana tuve una reunión de trabajo con los ministros claves del gabinete, el ministro del Interior, Sergio Fernández, y el ministro de Hacienda, Sergio De Castro, para analizar el urgente problema del boicot. A ambos los conocía de antes. Sergio de Castro había sido decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Católica de Chile donde yo había estudiado economía antes de hacer un postgrado en Harvard. A Sergio Fernández lo había conocido sólo meses antes, cuando ya encabezaba el gabinete. Del análisis de la situación quedó en claro que debía ir al Ministerio del Trabajo y no al de Economía, como inicialmente me había planteado el Presidente. Si iba a asumir la responsabilidad de detener el boicot y si el gran desafío de mi gestión sería concebir reformas profundas a los esquemas sindicales y previsionales, lo lógico era que actuara con el título de ministro del Trabajo. La verdad es que el asunto parece evidente ahora, pero entonces no lo era. Los economistas liberales, por llamarlos de alguna manera, hasta ese momento habían ocupado sólo las carteras del área económica. Como titulares del Ministerio del Trabajo el gobierno había tenido a militares y a abogados. La decisión de nombrar a un economista de 30 años en un área tan difícil y en vísperas de un conflicto con el sindicalismo mundial era un paso audaz para el gobierno. Pero nadie podría negar que el Presidente Pinochet se caracterizó por incorporar a gente joven en importantes cargos públicos y por adoptar decisiones que requerían coraje político.

Un equipo liberal

La modernización laboral iba a ser una parte clave de un modelo económico y social fundado en la libertad de las personas. El Presidente Pinochet confió la construcción de este modelo a un grupo de profesionales, la mayoría de ellos economistas, que compartían una misma confianza en el libre mercado. Muchos nos sentíamos unidos además por una experiencia común en la Escuela de Economía de la Universidad Católica.

Fue la influencia de este equipo liberal la que hizo la diferencia entre lo que pudo haber sido un gobierno militar latinoamericano más, como tantos que entraron sin pena ni gloria a la historia, y un régimen autoritario que paradojalmente utilizó su inmensa concentración de poder político para producir la mayor desconcentración de poder económico y social jamás ocurrida en Chile.

Todo comenzó a mediados de la década del 50, cuando un decano de mente abierta - Julio Chaná- firmó un convenio entre la Escuela de Economía de la Universidad Católica y el Departamento de Economía de la Universidad de Chicago. El acuerdo alcanzado permitía que los mejores egresados chilenos pudiesen perfeccionarse en Chicago a través de estudios de postgrado, con el compromiso de volver a la docencia e investigación universitaria. Esto era un verdadero acontecimiento. Hasta entonces las universidades chilenas no formaban economistas en el sentido exacto de la palabra. La enseñanza de economía era un conjunto de generalidades y de descripciones muy literarias e ideologizadas de los distintos modelos de desarrollo.

Tal realidad comenzó a cambiar, primero en la Universidad Católica y, después, en el resto de las universidades del país. Lo concreto es que a fines de los años 60 ya existía en Chile una "masa crítica" de economistas no sólo con una lógica de análisis similar, sino también con un cierto diagnóstico y una cierta solución común a los problemas del país. El diagnóstico colocaba al estatismo y al proteccionismo entre los principales factores de la debilidad de nuestra economía. La solución urgía a adoptar un modelo de economía abierta y de mercado. Tan importante como estos dos aspectos era que el grupo estaba dispuesto a jugarse por sus ideas actuando en la vida pública.

La influencia que tuvo en esos años en el cuadro político este grupo emergente de economistas fue reducida, pero así y todo se hizo perceptible en algunos cuadros técnicos del gobierno del Presidente Frei y en esferas aisladas de las corrientes políticas de derecha. Los sectores empresariales mayoritarios -más comprometidos con la propiedad privada que con el mercado libre- nunca los acogieron con gran interés, seguramente porque veían en su rechazo al proteccionismo estatal y en su reivindicación de la competencia definiciones demasiado utópicas para el Chile de esos años.

Sin embargo, la coherencia intelectual del grupo era innegable. Innegable y además cada vez más efectiva, puesto que comenzó a abrir boquetes en el muro casi impenetrable de ideas estatistas de la sociedad chilena de entonces. Uno de esos boquetes fue por ejemplo la tribuna que El Mercurio le concedió al grupo, en una decisión editorial visionaria y de grandes repercusiones para el futuro del país. El resto quedó a cargo de un trabajo muy paciente, muy silencioso y de muchas personas llamado a demostrar que existía un camino distinto al que, con distintos matices y distinta retórica, recomendaba en esos momentos toda la dirigencia chilena.

El grupo de economistas vinculados al pensamiento económico liberal habría sido capaz de influir en Chile bajo cualquier gobierno y en cualquier escenario. Más que una hipótesis, esta es una evidencia de la efectividad que tienen las ideas compartidas con generosidad, consistencia y convicción. El gobierno marxista de la Unidad Popular contribuyó a que este grupo ganara cohesión y comenzara, por la vía del apoyo a los parlamentarios de oposición, a tener sus primeras experiencias en los asuntos públicos.

En todo caso, los primeros nombramientos del gobierno militar en el área económica fueron bastante híbridos. Entre los primeros titulares de los ministerios económicos estuvo un almirante como Lorenzo Gotuzzo, que había sido hombre de números en la Armada, un planificador en la mejor tradición de la ingeniería chilena como Raúl Sáez y un empresario como Fernando Léniz.

Los economistas liberales tuvieron cargos secundarios en los primeros momentos del régimen hasta que el grupo dio un salto cualitativo en 1975, con el ingreso de Jorge Cauas al Ministerio de Hacienda. Cauas era un economista ampliamente respetado, vicepresidente del Banco Central en la administración del Presidente Frei, que entró al gabinete como superministro y con plenos poderes para estabilizar la economía. Junto con él también entró Sergio De Castro a Economía, que tiempo después pasaría a estar mucho más identificado como motor del esquema económico del régimen militar.

A Jorge Cauas le correspondió un trabajo difícil y lleno de incomprensiones. La situación caótica de la economía chilena en 1973 había comenzado a mejorar cuando la recesión internacional que provocó el alza del petróleo agravó los fuertes desequilibrios todavía existentes. La opción era avanzar al despeñadero o frenar. Cauas frenó y a eso se le llamó el tratamiento de shock. La verdad es que el shock no era imputable a él sino a los tremendos desajustes en que se encontraba la economía tras varias décadas de intervencionismo y tres años de experimento socialista. Cuando entró al gobierno, había tareas que a esas alturas eran impostergables: reducir severamente el gasto público, controlar la oferta monetaria, poner orden y sanear -en fin- radicalmente la situación de las empresas públicas. No siendo grato ninguno de estos cometidos, Cauas puso manos a la obra con entereza y patriotismo. Antes de su designación, nadie hubiera apostado a que un hombre de temperamento tan moderado iba a actuar con tanto rigor. Pero su cargo en cierto modo lo templó. Como ministro de Hacienda, de hecho, fue capaz de actuar con carácter y sin falsas contemplaciones. Sabía perfectamente que se le iba a cargar a cuenta suya el supuesto "costo social" del ajuste, pero esta circunstancia no lo intimidó.

Como ministro encargado de la administración de los escasos recursos del estado, Cauas debe haber dicho "no" al menos mil veces a las demandas de los ministerios más gastadores. Hay una lógica perversa en la actividad de algunas secretarías de estado. Brillan no por los recursos que ahorran u optimizan sino por los que gastan y, siendo así, todo lo que obtengan se hace poco. Jorge Cauas se desgastó en esas negativas con grandeza política y, cuando decidió alejarse, seguramente sabía que su obra no iba a ser muy reconocida. Así ocurrió efectivamente, El superministro se alejó del país aceptando la embajada en los Estados Unidos, sabiendo quizás mejor que nadie que la política puede llegar a ser muy ingrata.

La vacante de Jorge Cauas fue cubierta con el titular de Economía Sergio de Castro, cuya gestión no desmintió la fama de duro que traía desde los tiempos de su decanato en la Facultad de Economía de la Universidad Católica. Al Ministerio de Economía, por su parte, se incorporó otro economista de la misma escuela, Pablo Baraona, y la dupla no sólo profundizó la acción que Cauas había iniciado sino que la proyectó a más amplios alcances. La obra de Sergio de Castro fue definitiva en materia de abrir la economía al rigor y a las oportunidades de los mercados internacionales y fue de una valentía notable cuando se retiró a Chile del Pacto Andino, el sueño que en un momento compartieron cinco presidentes latinoamericanos que creyeron que la integración era posible amurallando nuestras economías, y suministrando más planificación y estatismo. El retiro de Chile del Pacto Andino fue por algunos meses motivo de escándalo en los salones de muchas cancillerías latinoamericanas, pero es de esas decisiones que han beneficiado fuertemente al país. Con De Castro y Baraona, el equipo económico adquirió coherencia y se proyectó a diversos frentes a través de la acción de muchas personas. No es posible recordarlos a todos, pero sería imperdonable no nombrar a los

que siguieron colaborando por largo tiempo después: los economistas Miguel Kast, Alvaro Donoso, Juan Carlos Méndez, Ernesto Silva y Arsenio Molina, el ingeniero José Yuraszeck y la socióloga Patricia Matte, en Odeplán; Sergio Undurraga, hombre clave en Odeplán en los primeros años y después representante de Corfo en Nueva York; Alvaro Bardón y Sergio de la Cuadra en el Banco Central; y los profesionales que Pablo Baraona organizó en su ministerio para sanear la situación de las empresas públicas: Hernán Büchi, Juan Hurtado, Nicolás Irarrázabal y Martín Costabal.

Una conferencia inusual

Hasta ese momento de la entrevista del 22 de diciembre, nunca había conversado con el Presidente Pinochet, y lo había conocido apenas un año antes porque Roberto Kelly, entonces ministro-Director de la Oficina de Planificación Nacional (ODEPLAN), asistió a una conferencia que dí a fines de mayo del 77 en la reunión de la Fundación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Católica. Desde que volví de Harvard en diciembre del 74 había comenzado a participar en los asuntos públicos a través de conferencias, columnas en la prensa y publicaciones. En estas tareas me apoyaba desde hacía pocos meses Juan Andrés Fontaine, un economista recién egresado que ya comenzaba a demostrar una precoz madurez en el campo de la macroeconomía que lo llevaría varios años más tarde a un desempeño excepcional como director de Estudios del Banco Central de Chile. Con Juan Andrés habíamos comenzado a trabajar una idea que me obsesionaba. ¿Puede Chile llegar a ser, algún día, un país desarrollado? ¿Hay potencial en este país para un despegue económico? ¿Cómo podría ser ese país? ¿Qué otras políticas serían necesarias para lograr este objetivo? Estábamos en pleno proceso de estimulación mental cuando llegó la invitación al seminario de la Fundación. Decidí lanzar allí nuestras conclusiones. Auditorio repleto, mucho entusiasmo e interés y, entre los asistentes, invitados de gran categoría. La tesis central fue que Chile podía y debía llegar a ser un país desarrollado y que la llave para lograrlo era la economía libre. Dije que gracias a los logros del ministro De Castro y de su antecesor, Jorge Cauas, estaba llegando a buen término la fase durante la cual la prioridad había sido reconstruir la destrozada economía de nuestro país. Hice un cálculo aproximado de lo que el país había perdido al desviarse, durante el gobierno de la Unidad Popular, de la trayectoria posible de crecimiento. Eran miles de millones de dólares de menor bienestar para los chilenos. Lo llamé el "costo del socialismo". Sostuve que ahora debíamos entrar a otra etapa. Ya no se trataba principalmente de lograr los equilibrios macroeconómicos básicos -cuadrar las cuentas fiscales, equilibrar la balanza de pagos o detener la hiperinflación- tarea en la cual se había avanzado mucho desde esa economía caótica que encontró el gobierno en septiembre de 1973. Se trataba de algo mucho más apasionante que todo eso. Se trataba ahora de enfrentar el país al desafío del desarrollo. Sólo con tasas altas y sostenidas de crecimiento de la actividad productiva íbamos a poder sacar a nuestro país de la mediocridad e íbamos a poder responder a las aspiraciones de bienestar de la población, especialmente de los sectores más pobres. Afirmé que el país podía crecer en forma sostenida a tasas del 7 por ciento anual si se seguía un conjunto de políticas coherentes anclada en la libertad de los mercados y la creatividad individual. Veía en ese entonces -y lo sigo viendo hasta el día de hoy- un horizonte de enormes potencialidades para Chile y todos los chilenos si éramos capaces de optar y de persistir en la economía social de mercado.

Mi pensamiento en este campo había sido fuertemente influido por Manuel Cruzat, quien en ese entonces dirigía un importante grupo de empresas. Manuel Cruzat había

sido profesor en la Universidad Católica y, tras estudiar en Chicago y Harvard, había decidido aplicar sus conocimientos en el mundo empresarial. Con su extraordinaria inteligencia y su original visión de los asuntos públicos, tuvo una gran influencia en mi pensamiento sobre estas materias. Compartíamos una pasión por Chile y juntos concluimos que las potencialidades de este país eran enormes si optaba por un modelo de libre mercado.

La inversión produjo gran polémica porque hacía tiempo que en Chile había una extendida mentalidad escéptica frente a nuestras posibilidades como nación en este campo. Somos un país que produce grandes poetas -Pablo Neruda, Gabriela Mistral, Vicente Huidobro- se decía, pero jamás seremos un país de creadores de riqueza. Se citaba el libro de un historiador, Francisco Antonio Encina, llamado apropiadamente Nuestra inferioridad económica. Dije que todo eso era infundado derrotismo. Que en el siglo XIX Chile había sido un gran país en el contexto latinoamericano. Que el subdesarrollo estaba primero en nuestras mentes. Que si no creíamos que podíamos salir de la mediocridad nunca lo haríamos y eso sólo sería una profecía autocumplida.

Al ministro Kelly le interesó la intervención. Roberto Kelly ya había contactado al Presidente con los economistas liberales en los inicios del gobierno militar y promovido su creciente participación en cargos de importancia. Ahora veía en este planteamiento una concepción nueva y atractiva, capaz de dar un impulso renovado al gobierno y desde luego al país.

Me llamó al día siguiente y me pidió que repitiera esa misma conferencia -con los gráficos del "costo del socialismo" y "la ruta del crecimiento acelerado"- ante el Presidente Pinochet. La oferta era tan inusual como interesante. Una semana más tarde estaba yendo a buscar al ministro Kelly a su oficina para llegar juntos al Edificio Diego Portales. En el camino me indicó -casi como si fuese una anécdota- que el Presidente había decidido que era bueno que a la conferencia también asistiese la Junta de Gobierno y el gabinete en pleno. Me pareció todo increíble y sin saber cómo me encontré hablando en una sala imponente ante las máximas autoridades ejecutivas y legislativas del país.

Por suerte hubo que apagar las luces para que se vieran bien las transparencias con las cuales ilustré la exposición. Así no veía al auditorio y podía imaginarme que era una clase más a mis alumnos de la universidad. Hablé una hora improvisando en base al esquema de la charla en la Fundación. Al final tras un breve silencio mientras se encendía de nuevo la iluminación de la sala, el Presidente Pinochet ofreció la palabra a los integrantes de la Junta de Gobierno por si querían formular alguna pregunta o aclarar alguna duda. Incluso creí ver que se dirigía especialmente al general Gustavo Leigh, comandante en jefe de la Fuerza Aérea, el único miembro de la Junta de Gobierno que desconfiaba del modelo económico liberal, quien algunos meses después sería removido de su cargo. Ninguno aceptó el ofrecimiento. Después repitió la misma oferta a sus ministros; varios de ellos hicieron preguntas o alcances y se produjo un interesante intercambio de ideas. Poco después supe por el general Sergio Covarrubias, jefe del poderoso Estado Mayor Presidencial, que al general Pinochet le había impresionado la exposición. No se me ocurrió entonces que un año y medio después iba a ser ministro del Presidente Pinochet.

Reflexión de Navidad

Demás está decir que mi Navidad del 78 fue doblemente reflexiva. Estaba asumiendo por primera vez un compromiso en la vida pública del país y lo hacía en un cargo clave, en un momento crítico y en un gobierno muy especial.

Pero lo cierto es que pocas veces en mi vida me he sentido más auténtico y coherente conmigo mismo que cuando juré el 26 de diciembre del 78 como ministro del Trabajo. Me parecía que habría sido una inconsecuencia declinar el ofrecimiento presidencial cuando creía que Chile tenía una oportunidad histórica para conseguir progreso social, desarrollo económico y bienestar de la comunidad.

Quien cree en un proyecto de cierta trascendencia no puede excusarse a la hora de llevarlo a cabo. Eludir este deber no sólo es incurrir en una inconsecuencia sino también abrir las puertas a ese sentimiento de impotencia e indignidad personal que invariablemente grava a quien -pudiendo hacerlo- no se compromete con sus ideas en la acción. La verdad es que sirve de poco comprometernos con nuestros ideales sólo de palabra y a la hora de la sobremesa. A fin de cuentas el testimonio de la acción vale más que mil palabras.

En todo caso, más allá de la oportunidad de poner en práctica las ideas en que uno cree, aceptar un ministerio no es sólo una decisión de contenido ético y coherencia personal. Es también una decisión política y este alcance era incluso más fuerte tratándose de un gobierno militar.

Soy y me considero un demócrata. Aprecio y valoro la democracia, lo digo con toda franqueza, porque aprecio y valoro todavía mucho más la libertad. Por pensar así -y no a pesar de eso- apoyé la gestión del gobierno militar. Pensé que este gobierno podía abrir perspectivas formidables para que en nuestro país se ampliara la noción cívica y personal de la libertad y para que la sociedad chilena se modernizara definitivamente. Creía que un gobierno como éste, en esa coyuntura histórica, tenía la capacidad, el coraje y la decisión política de remover los anacronismos que nos habían condenado a ser una nación de enormes conflictos políticos, una economía extraordinariamente poco eficiente y una sociedad sin mayores horizontes, estancada y, en esa misma medida, muy injusta.

Al aceptar colaborar con el Presidente Pinochet en su gabinete desde luego no podía dejar de plantearme rasgos y hechos irrefutables del régimen que encabezó. El suyo no fue por supuesto un gobierno democrático ni hay que juzgarlo desde esa perspectiva. Pero para mí la legitimidad de su origen está fuera de discusión, tal como también lo estuvo para la inmensa mayoría de chilenos que exigió la intervención militar para evitar que Chile se transformase en una segunda Cuba y para los parlamentarios que concurrieron el 23 de agosto del 73 al histórico acuerdo de la Cámara de Diputados denunciando las inconstitucionalidades en que había incurrido el gobierno del Presidente Allende. El régimen militar surgió del derrumbe de nuestra democracia, con el cometido histórico de reconstruirla sobre bases más sólidas que las que tuvo en el pasado. Esa tarea, proporcionarle bases más sólidas, involucraba necesariamente menos estado y más iniciativa privada, menos politización y más responsabilidad individual, menos libertinaje político y más libertades económicas.

Era necesario que a estas alturas el régimen militar, tras la reconstrucción económica y la restauración del orden público, abriera una nueva etapa y se lanzara a una triple ofensiva de reformas estructurales, desarrollo y democratización. Tres desafíos paralelos, tres desafíos simultáneos. La situación estaba lo suficientemente madura como para dar un golpe de timón destinado a romper los viejos esquemas y encuadrar al país dentro de otros parámetros, de los parámetros de la libertad y la prosperidad económica.

Eso había que hacerlo y había que hacerlo entonces. El gobierno del Presidente Pinochet, habiendo hecho hasta ese momento una labor previa que era fundamental, seguía en deuda con lo que debía ser su objetivo principal: modernizar el país, abrirlo al impulso innovador de la creatividad individual y dar a todos los chilenos los máximos espacios posibles de libertad.

Es necesario que se comprenda que el régimen militar no fue un proyecto de metas programáticas definidas y claras desde el primer día. Nada de eso. El régimen militar, y su obra transformadora, se fue haciendo con el tiempo, a fuerza de grandes decisiones, pero también a fuerza de coyunturas fugaces y decisiones pequeñas. Esto explica que entre sus bases de apoyo y entre sus personeros y mandos medios hayan coexistido sectores muy heterogéneos: gente con nostalgias corporativistas, algunos nacionalistas fanáticos, conservadores de viejo cuño, partidarios de la sociedad libre, gente desilusionada de la política y de los partidos, derechistas tradicionales, y figuras representativas de una especie de nacional-estatismo con veleidades socialistas.

Hacia el año 78 habían comenzado a ganar cierta primacía dentro del régimen los sectores interesados en avanzar a una modernización de cuño democrático y liberal. Sergio Fernández, el enigmático ministro del Interior, hombre de gran capacidad de trabajo y poco sentido del humor, conducía el proceso político que debía culminar en una nueva Constitución. A su vez, Sergio De Castro, el impertérrito ministro de Hacienda, había conseguido, a fuerza de valientes decisiones, poner a Chile en la ruta del crecimiento. Resultaba, sin embargo, cada vez más necesario expandir el esquema de liberalización a toda la estructura social. Por último, era alentador saber que al mismo gabinete iban a entrar también dos personas de tanto valor como Gonzalo Vial, en Educación, y Miguel Kast en ODEPLAN.

Chile no sólo necesitaba una economía libre; necesitaba que además la libertad irrigara de arriba a abajo su sistema político y su estructura social. La concepción liberal no podía agotarse en un esquema económico que algunos percibían sólo como una estrategia para lograr y mantener los equilibrios macroeconómicos; la concepción liberal era todo un marco conceptual para inducir cambios estructurales y grandes transformaciones. El nuestro no debía ser un discurso conservador o inmovilista; debía ser un discurso profundamente revolucionario, porque estábamos hablando de cambios mucho más profundos que los postulados por la propia izquierda.

No era aquella la única dimensión que debía ser evaluada por quien aceptaba un ministerio en el gobierno militar. Estaba también el complejo asunto de las violaciones de derechos humanos que, desde el mismo 11 de septiembre del 73, ensombrecía la imagen del gobierno. Había que descontar de estas sombras las caricaturas y fabulaciones de la exitosa campaña internacional orquestada por la izquierda internacional. Había que seguir descontando de los abusos que se cometieron las

violencias propias de un pronunciamiento militar concebido, quizás inevitablemente, como operativo bélico. Aun así, practicados esos descargos, quedaba un saldo de abusos condenables. Es cierto. Y frente a esa realidad uno tenía que plantearse. La alternativa era clara. O distanciarse, lavarse las manos y seguir aguzando, de manera muy cómoda por lo demás, la percepción para observar y analizar la realidad o bien involucrarse en el proceso y sumar fuerzas para empujar el carro en una triple dirección: reformas estructurales para que hubiera más libertad, desarrollo para que hubiera más bienestar y democracia para que se respetaran los derechos humanos.

Cuando juré el martes 26 de diciembre de 1978 como ministro del Trabajo opté con entera confianza y tranquilidad de conciencia por la segunda opción.

Había comenzado la hora de la acción. Partía literalmente una demencial carrera en contra del tiempo para parar el boicot. Partía también una tarea tal vez menos apresurada pero mucho más trascendente para tratar de poner al día el país en sus viejas y anquilosadas estructuras sociales.

La primera tarea consistía en cierto modo en apagar un incendio. La segunda -ni más ni menos- en levantar un edificio que fuera realmente incombustible.

2

LA PRUEBA DE FUEGO

Los primeros días en el Ministerio del Trabajo fueron de gran actividad. No había un minuto que perder. O lográbamos levantar el boicot en los días siguientes, o tendríamos que adoptar una estrategia de tiempo de guerra -muy dura, por cierto- para resistirlo a como diera lugar.

El gobierno se preparó en ambos sentidos. La amenaza era seria y, aunque hoy día cueste dimensionarla, vale la pena tener presente el descalabro que provocó en 1989 el embargo de la fruta chilena sólo por algunos días en los puertos norteamericanos, a raíz de la presencia de cianuro en dos granos de uvas. Multiplíquese el problema varias veces, y agréguese después al resultado la amenaza de guerra con Argentina, entonces muy latente, y se tendrá un cuadro aproximado de la emergencia que el país enfrentaba. El plan para resistir el boicot que llegó a diseñarse era complejo y desde luego consultaba operaciones encubiertas y dispositivos ocultos para entrar y sacar mercadería de nuestro territorio. En el contexto de ese plan, para comerciar con Estados Unidos especialmente -nuestro principal socio comercial- los chilenos íbamos a tener que valernos de terceros países y de empresas fantasmas en complicadas operaciones triangulares llamadas a abrir unos cuantos forados en el muro aparentemente impenetrable del boicot. Poner en marcha este laborioso esquema significaba costos que podían llegar a ser sustanciales y significaba un debilitamiento, quizás mortal, de la estrategia de economía abierta y de mercado. La otra alternativa -que el sindicalismo americano cambiara su decisión- era desde luego la ideal. Pero a esas alturas del partido estaba resultando muy improbable. A fines de diciembre, cuando entré al Ministerio, el boicot tenía ya su pequeña historia. El plazo acordado para ponerlo en práctica -menos de cuatro semanas- puede haber sido corto, pero la medida no era intempestiva. De

boicot sindical se había comenzado a hablar desde el mismísimo mes de septiembre del 73 y el problema consistía en que ya no era un bravata sino una condena a plazo fijo.

El costo del inmovilismo

Si bien en los instigadores de esta medida había mucha irresponsabilidad, por el lado del gobierno había una cuota no mucho menor de confusión. La verdad es que a cinco años del 11 de septiembre del 73 todavía no había una política laboral coherente. Algunos temas -como la elección democrática de dirigentes o la huelga, por ejemplo- eran tabúes. En este plano el gobierno se había movido en función de conveniencias inmediatas, de prejuicios, de contradicciones y también muchas veces de temores. De una manera u otra esta maraña de criterios y motivaciones describía un área de indefiniciones gubernativas, proporcionando otro argumento más para refutar la visión del régimen militar como un aparato acabado y monolítico de voluntades, objetivos y políticas. Pablo Baraona, que había renunciado recién al ministerio de Economía, había representado con insistencia tales indefiniciones, señalando la necesidad de avanzar a una legislación laboral de signo modernizador.

Saltaba a la vista que, mucho antes de poner el grito en el cielo por el boicot, el principal imperativo era poner las ideas en orden y ver de qué modo podíamos avanzar -sin compulsiones, pero también sin demoras- a una normativa sindical compatible con una economía social de mercado, porque la existente hasta ese momento, en honor a la verdad, era un tanto impresentable.

Como en todo, también en este plano la claridad de ideas y de propósito era el requisito previo para entrar a conversar. Las críticas del sindicalismo internacional eran atendibles en cuanto a que en Chile no existían libertades mínimas para la actividad sindical, ni mecanismos verdaderamente democráticos para la generación de las organizaciones y los dirigentes laborales. Sin embargo, esas posiciones merecían un enfático rechazo en su pretensión de que, restituyendo el viejo orden sindical y, lo que más les interesaba, los fueros y privilegios de las antiguas cúpulas, el problema quedaría resuelto. No. Esta pretensión era inaceptable, entre otros motivos porque la restauración de los "viejos cracks" del sindicalismo chileno -como los llamé, apelando a una imagen futbolística, sin intención peyorativa alguna- habría sido una solución tan antidemocrática como mantener una dirigencia elegida a dedo por la autoridad o manejada a control remoto por la fuerza o la presión.

Yendo a la causa inmediata del problema, las razones por las cuales el sindicalismo americano, encabezado por la poderosa AFL-CIO con 14 millones de trabajadores que manejaba George Meany, las emprendía en contra de Chile no tenían mucho peso, y hoy se puede ver con claridad que en esta maniobra gravitó una buena cuota de sentimentalismo. Puede parecer extraño decirlo así, pero es la pura verdad. El plañidero lamento de las cúpulas sindicales chilenas tenía absolutamente conmocionados los cuadros del sindicalismo internacional. El listado de recriminaciones era extenso: que las autoridades jamás recibían a los dirigentes, que el gobierno había disuelto una cierta cantidad de organizaciones sindicales de cúpula, que los sindicatos estaban asfixiados financieramente y ni siquiera podían solicitar el descuento por planilla de las cuotas de sus socios y -la gota que rebalsó el vaso- que un decreto ley de octubre del 78 les

impedía ser elegidos dirigentes, pues exigía entre otros requisitos no tener militancia política en los últimos diez años.

En el fondo, el drama de los antiguos dirigentes radicaba en que habían perdido todo el poder que antes del 73 llegaron a reunir, y no tenían expectativa alguna de recuperarlo.

Visto así, el origen del problema tenía mucho de pelea de barrio. Por cierto era más complejo que eso, pero no tanto más. Con esto no quiero rebajar el perfil del conflicto, pero sí quiero señalar que una solución simplista para el boicot habría sido devolver a los antiguos dirigentes la curiosa mezcla entre representaciones nominales y potestades reales que antes detentaban. Hacer eso era relativamente fácil y hubiera terminado con el problema de un día para el otro. Pero la economía chilena habría tenido que pagar el costo de esa aparente solución, reflejado en menores tasas de desarrollo y en perjuicios manifiestos para los consumidores y los desempleados. En esa hipótesis, los chilenos habríamos tenido que despedirnos definitivamente de la posibilidad de llegar a tener una economía moderna y próspera.

En definitiva, resolver el problema del boicot no iba a ser fácil porque, descartada la alternativa del entreguismo, la solución tenía que ser de fondo, no de parche. La economía chilena, a todo esto, estaba pidiendo a gritos una legislación sindical eficiente, justa, no demagógica, estable y de largo plazo, no para darle en el gusto a los patrones del sindicalismo mundial sino para sacar adelante este país.

Cinco definiciones

Con estas exigencias en mente y dándonos cuenta de que era imposible seguir dilatando la modernización laboral chilena, nos reunimos al día siguiente con Sergio De Castro para convenir lo que considerábamos puntos esenciales e intransables del edificio sindical que debíamos construir. Al cabo de algunas horas, llegamos a un acuerdo básico de cinco puntos que pasarían a constituir la plataforma desde la cual nos plantearíamos en las gestiones que hiciésemos en todo este tema. Los puntos definidos como básicos eran: plena libertad sindical (de afiliación y de creación de sindicatos), genuina democracia en las decisiones (elección de dirigentes, afiliación a federaciones y confederaciones, votación de la huelga, determinación de las cuotas), existencia de negociación colectiva en cada empresa, huelga sometida a la disciplina del mercado y sin monopolios de los puestos de trabajo, y no intervención estatal en la vida sindical y la negociación colectiva.

La verdad es que esas definiciones las estábamos necesitando con urgencia y, puesto que envolvían compromisos gubernativos muy de fondo, consideramos que debíamos someterlas a la consideración del Presidente Pinochet.

Con el ministro De Castro pedimos ese mismo día una audiencia presidencial y -en una reunión breve pero al hueso- dimos a conocer al general Pinochet nuestro marco de acción con los puntos que habíamos elaborado.

El Presidente los acogió con interés, pero sin demasiado entusiasmo. Desde ya le inquietaba un poco tanta democracia y definitivamente no le gustaba que los sindicatos pudiesen ir a la huelga. Las huelgas fueron en Chile instrumentos muy socorridos de

agitación política y se prestaron para evidentes abusos. El Presidente veía en nuestra proposición una puerta abierta a la acción de agitadores políticos para comprometer el orden público y parar al país. Le hicimos ver que esto no sería así, pues estábamos pensando en una huelga que respondiera realmente a una decisión libre de la asamblea de trabajadores -y no a puros caprichos de dirigentes dóciles a dictados políticos- y que no implicara un monopolio indefinido de los huelguistas sobre sus puestos de trabajo.

Con estas inquietudes, pero haciendo un notable acto de fe en sus ministros, el Presidente aceptó nuestros cinco puntos e incluso colocó sus iniciales en el memorándum en el que los habíamos escrito. Fue un momento clave. Con esas definiciones, parte importante del problema estaba resuelto. Ahora había que luchar contra la desinformación y los prejuicios del sindicalismo americano.

Las gracias de Grace

A las 8:30 de la mañana del día siguiente -jueves 28 de diciembre, día de los Santos Inocentes- llegaba a Santiago el empresario norteamericano Peter Grace. Para ese mismo día estaba anunciada la llegada a Chile desde Buenos Aires del cardenal Antonio Samoré, para dar comienzo a su dramática gestión de paz entre Chile y Argentina. Fue el primer acontecimiento en mucho tiempo que hacía viable la posibilidad de que las tensiones entre los dos países decrecieran.

La intervención del millonario Peter Grace en las gestiones conducentes a la suspensión del boicot en contra de nuestro país tiene contornos novelescos. Corresponde a una suerte de mediación informal a través de la cual este norteamericano de ancestros irlandeses prestó señalados servicios a Chile.

A sus setenta y tantos años, Grace sentía un profundo amor por Chile. Conocía relativamente bien este país puesto que el consorcio empresarial que él encabezaba -Grace & Co.- había operado en nuestra economía por espacio de muchos años. Grace fue un testigo lúcido de las posibilidades económicas perdidas por Chile durante los años 60. Incluso más, fue testigo de la acción profundamente destructiva de la Unidad Popular en el ámbito de la economía y de la convivencia social y, teniendo esos antecedentes, supo apreciar desde sus inicios los objetivos de saneamiento político y de liberalización económica que se propuso el gobierno militar. Grace admiraba al general Pinochet y fue de esos norteamericanos a quienes la noticia del boicot en contra de Chile no le resultó indiferente.

Grace fue el aval que necesitábamos para tener credibilidad ante el todopoderoso George Meany, patriarca durante décadas del sindicalismo norteamericano. Grace lo conocía mucho, tenía una buena opinión de él y se sentaba a su lado en los encuentros del Instituto Americano para el Desarrollo del Sindicalismo Libre, en Nueva York, donde ambos -junto a Nelson Rockefeller- de vez en cuando se daban tiempo para el buen tabaco y el buen cognac. Tenían otros puntos en común: ambos eran descendientes de irlandeses y -cómo no- ambos compartían el catolicismo como religión. Uno estaba entre los capitanes de la industria y el otro entre los capitanes del sindicalismo, es cierto, pero se tenían confianza y lealtad.

Mi primer contacto con Peter Grace tuvo lugar inmediatamente después de su llegada al país en su jet particular, rodeado del cortejo de secretarias y asistentes que siempre lo acompañaba. Era un hombre sencillo, con algunos kilos de más, de mirada transparente y, pese a su edad, lleno de energía y entusiasmo. Pertenecía a esa estirpe de empresarios exitosos -tan común en Estados Unidos- que por su edad ya vienen de vuelta del mundo de los negocios y que ahora aspiran a legitimarse en otro plano: sirviendo a la comunidad, ayudando al entendimiento entre las naciones.

Grace era un ejecutivo nato: ideas claras y gran sentido de la acción. Lo rodeaba un aparato administrativo de una eficiencia asombrosa, capaz de volcar a una minuta o a un memo hasta la más fina prevención expresada en el curso de una conversación.

La cabeza de esa pequeña pero formidable infraestructura administrativa era un cubano -Tony Navarro- figura clave dentro del staff de Grace, especie de jefe de gabinete y personaje realmente legendario. Al revés de su jefe, era inquieto, rápido como un rayo, muy flaco y de pelo plateado. No se le escapaba una y tenía esa extraña habilidad que distingue a los buenos negociadores para empujar el carro y, al mismo tiempo, ir colocándole las cuñas que le impidan retroceder. Era incisivo como un cuchillo. La combinación que hacía con Grace era espectacular e imbatible. Es difícil concebir una dupla de roles tan distintos y de tanta efectividad conjunta. Navarro -hijo de una familia muy acomodada- pertenecía a esa élite profesional e intelectual que Cuba perdió a raíz de Castro y su revolución. Fue de los cubanos que miró no sólo con simpatías sino también con esperanzas la llegada de Fidel al poder en 1959. A la inversa de sus amigos y de muchos de sus parientes, descartó la idea de emigrar a Estados Unidos porque se sentía comprometido con la libertad y el desarrollo de su patria. Las cosas no evolucionaron, sin embargo, como él había querido y Navarro terminó yéndose a la guerrilla anticastrista, donde por espacio de tres años -bajo el nombre de Tocayo- representó un dolor de cabeza para las autoridades comunistas. Cuando se dio cuenta que esa actividad no tenía destino frente a una revolución marxista blindada, armada hasta los dientes y administrada por los aparatos de seguridad, Navarro partió a Estados Unidos, muy a su pesar, a iniciar una nueva vida en la que sí pudo alcanzar un desarrollo compatible con su calidad humana y profesional. De la experiencia guerrillera quedaron muchos recuerdos, tal vez varios ideales abatidos y un libro publicado varios años después -Tocayo (Sandown Brooks, Connecticut, 1981)- que guardo en mi biblioteca con una cariñosa dedicatoria del autor. Es un notable testimonio sobre la tragedia política cubana.

La base de mi primer contacto con Grace fue, por supuesto, el marco de las definiciones básicas que en principio había aprobado el Presidente de la República. Prácticamente todas las inquietudes que me transmitió Grace tuvieron respuesta en esas definiciones, y creo que de esa primera reunión pudimos sacar en limpio todo lo que no se había logrado sacar en años. El diálogo, que durante tanto tiempo había sido entre sordos, comenzaba a ser viable.

¿Libertad sindical? me preguntaba Grace. Sí, le decía yo, toda la que se pueda y tanta o más que la que tienen los trabajadores norteamericanos. ¿Elecciones democráticas? Desde luego, Peter, a través del voto secreto, para que los trabajadores no sean presionados por las máquinas partidistas. ¿Huelga? Sí, tendremos derecho de huelga, pero no expropiatoria ni entregada a la decisión de las directivas de cúpula. ¿Negociación colectiva? ¡Por cierto que sí, concebida a partir del principio de la

responsabilidad individual y disciplinada por el mercado! Y así, suma y sigue. Existían más puntos de acuerdo de los que él antes de reunirse conmigo podía suponer.

¿Puedo informar de todo esto a Meany?, me preguntaba Grace. Claro que sí, Peter, infórmeselo. Háblele de nuestro compromiso con estos puntos básicos de nuestras futuras leyes sindicales. Háblele de nuestro propósito de abrir aquí en el cono sur de América un espacio para la economía libre. Háblele de nuestra voluntad de enmendar los errores cometidos en el tema laboral y dígale que el boicot no hará otra cosa que radicalizar las cosas aquí en Chile, fortaleciendo a quienes dentro del propio gobierno están por un rígido control estatal del movimiento sindical chileno, cosa que ni usted, ni él ni yo podemos querer.

Los encuentros con Grace fueron estimulantes. En lo personal, simpatizamos desde un comienzo. Se enteró que yo había sido estudiante en práctica en las oficinas de su compañía en Nueva York, en los tiempos en que mi padre era embajador de Chile en Naciones Unidas. Me iba allá todos los meses de enero y febrero a ganarme algunos dólares, que siempre eran bienvenidos, a mejorar mi inglés, lo cual siempre era provechoso, y a conocer otra realidad profesional, cosa que con el tiempo me iba a servir mucho.

A Peter Grace nada le podía gustar más que tener como interlocutor de sus buenos oficios a un "Grace trainee", el cual -además- era un graduado de Harvard, hijo de un democratacristiano que había sido embajador del Presidente Frei y sobrino de un distinguido obispo de la Iglesia chilena. Para él esta mezcla genealógico-político-académica era absolutamente ganadora y Tony Navarro me describió mucho después el colorido cuadro que Peter -con el afecto que me tomó- le pintó a George Meany sobre mí.

Una cosa eran los contactos con Grace, pero otra más importante eran los anuncios que tenía que hacer al país comunicando las cinco grandes definiciones que iban a ser la base de nuestra legislación laboral. En lo básico y hasta donde lo podíamos suponer en ese momento, después de la gestión Grace, el problema del boicot iba camino de aflojar. Lo único que faltaba era "la prueba de amor", es decir, el acto del gobierno chileno a través del cual la dirigencia sindical apreciara que estábamos procediendo y actuando de buena fe.

La prueba de amor iba a ser la disposición que eximió a los sindicatos de la obligación del permiso previo que en ese tiempo requerían todas las reuniones en Chile en atención a los estados de emergencia imperantes. Como era responsabilidad del ministro del Interior, le pedí a Sergio Fernández esta excepción. La concedió de inmediato y con ella me puse a trabajar a fondo en el contenido de los anuncios que quería hacerle al país el día 2 de enero.

¡Qué fin de año aquel! Nunca lo olvidaré. Así como la Navidad había estado marcada por el sello de la reflexión, el Año Nuevo fue de un arduo trabajo a presión. Llevaba apenas una cuantas horas en el gabinete y ya el 2 de enero tenía que rendir examen frente a los dirigentes sindicales y a la opinión pública del país.

La caída del muro

Al comenzar la tarde del 2 de enero de 1979, el auditorium del Ministerio del Trabajo era todo bullicio y expectación. Por primera vez en mucho tiempo las puertas del Ministerio se habían abierto sin discriminaciones a los dirigentes sindicales y empresariales del país. Entre ellos estaban, desde luego, los dirigentes que habían promovido el boicot, los líderes del llamado Grupo de los Diez. También se veía una gran cantidad de periodistas y fotógrafos. Todos habían sido invitados para conocer como representantes del mundo del trabajo las orientaciones generales del Plan Laboral. Fue la primera vez que se escuchó hablar públicamente de esta iniciativa en el país.

El encuentro en el auditorium del Ministerio no sólo estuvo cargado de expectativas. También estuvo cargado de significado. Primero, porque inauguraba una etapa de puertas abiertas en el Ministerio; ya no se podría seguir diciendo que las autoridades chilenas se negaban a recibir y a escuchar a los sindicalistas chilenos. Segundo, porque se daban a conocer a todo el país los lineamientos generales del Plan Laboral. Tercero, porque en esa ocasión el gobierno se comprometió a que el 30 de junio el Plan Laboral debería estar convertido en ley. Cuarto, porque allí se anuncia "la prueba de amor", el levantamiento de la restricción que condicionaba las reuniones sindicales a permisos previos de la autoridad.

Los anuncios del 2 de enero cayeron como bomba. En realidad se apartaron completamente del libreto con el cual se pensaba que el gobierno iba a reaccionar, según pronósticos de observadores de izquierda, de centro y de derecha. Llamaron la atención los alcances que el gobierno quería darle al principio de libertad sindical. Sorprendió la liberalidad con que se quería concebir el proceso de negociación colectiva. Fue un golpe a la cátedra la rapidez con que las autoridades estaban reaccionando y el giro novedoso que el gobierno estaba dando en materia laboral.

Obviamente el gobierno estaba yendo más lejos -mucho más lejos- de donde la antigua dirigencia sindical chilena quería ir. Sin embargo, las primeras reacciones fueron de apoyo o de desconcierto. Fue muy honesta la declaración que Tucapel Jiménez, uno de los líderes del Grupo de los Diez, hizo a la prensa al salir de la reunión: "Por primera vez en tres años se abren las puertas del Ministerio del Trabajo para todos los trabajadores, sin distingos de ninguna clase".

La reacción externa a los anuncios fue excelente. Grace me llamó -más que contento, emocionado- para transmitir sus satisfacciones por las noticias recibidas desde Chile. Tenía todavía una inquietud. El Grupo de los Diez seguía sintiéndose desairado por las autoridades. Si bien estos dirigentes habían sido invitados al encuentro del 2 de enero, querían, todos juntos, una reunión a solas conmigo. Al día siguiente los estaba recibiendo en el Ministerio, con todo el despliegue de prensa que ellos traían.

No eran pocos -incluso dentro del propio gobierno- los que pensaban que estábamos jugando con fuego. Entre los enojos que el tema le suscitaba, el general Pinochet también se daba su tiempo para bromear sobre la situación. Recíbalos no más, me decía, pero si el boicot les resulta van a ser los primeros que se irán despachados al exterior a bordo del Jumbo. Esa era la expresión que él usaba, el Jumbo. Chile -decía- no va a poder exportar mercaderías desde el 8 de enero, pero a estos dirigentes los iba a "exportar" de todas maneras a partir del día siguiente. En mis pesadillas me veía también "exportado" en el famoso Jumbo, ¡al lado del Grupo de los Diez! Entre broma y

broma, ese escenario era macabro: exilio para los dirigentes sindicales, renuncia al Ministerio, endurecimiento del régimen y graves perjuicios para el país.

La reunión con el Grupo de los Diez fue un éxito para nosotros. Les expliqué de nuevo los principios del Plan Laboral. La situación era incómoda para ellos. Habían reclamado por años -en términos nominales, más que nada- democracia y libertad sindical y, cuando el gobierno estaba a punto de establecerlas, rechazaban una y otra, porque esta democracia y esta libertad iba a provocar la "atomización" del mundo sindical y no les permitiría recuperar las posiciones que habían perdido. Quedó en claro en esa reunión que Eduardo Ríos, dirigente portuario, ejercía dentro del Grupo un evidente liderazgo. Lamentablemente, su agresividad y violencia verbal lo hacían un interlocutor imposible. Al lado suyo, Tucapel Jiménez tenía un carácter amable y conciliador; el malogrado dirigente, víctima de un crimen canallesco muchos años después, respondía bastante bien a la imagen del radical sensato y buena persona. Los demás -Ernesto Vogel, de los ferroviarios, Hernol Flores, de Correos, Antonio Mimiza, de los trabajadores del petróleo, Federico Mujica de los empleados particulares- eran más bien seguidores que líderes.

El Plan Laboral estaba creando divisiones entre ellos. Ríos estaba dogmáticamente en contra, Jiménez dispuesto a darle una oportunidad. El hecho concreto es que solicitaron a la AFL-CIO que postergara una semana, del 8 al 15 de enero, la reunión para tomar la decisión del boicot, solicitud que, por cierto, les fue aceptada. Por nuestra parte habíamos ganado al menos una semana.

Los días siguientes fueron de una actividad frenética en el Ministerio del Trabajo. Por un lado, había que dar respuesta a las múltiples clarificaciones que nos pedían en Chile por este "golpe de timón" laboral. Por otro, estaban los contactos diarios con Grace y Navarro.

La incertidumbre se mantuvo hasta que llamó Tony Navarro -a quien siempre imaginé con la oreja pegada a la puerta donde se estaban reuniendo los jerarcas de la AFL-CIO- para contar que se había decidido la suspensión del boicot hasta el mes de julio próximo, oportunidad en que la decisión volvería a ser revisada a la luz de las leyes sindicales.

El Plan Laboral había desarticulado la maniobra del boicot y Chile podía continuar creciendo con tranquilidad.

Pese a que eran los años del errático Presidente Carter, el embajador norteamericano George Landau -que en algunos sectores del régimen era muy resistido- fue, en todo lo relacionado con este tema, un auténtico caballero y un valioso apoyo. También el ex ministro del Trabajo del Presidente Frei, William Thayer, utilizó activamente sus muy buenos contactos con el sindicalismo norteamericano para crear los necesarios lazos de confianza y contribuir a detener el boicot.

En esos días de enero de 1979 murió realmente la idea del boicot internacional en contra de nuestra patria. También en esos días el canciller Hernán Cubillos suscribía en Montevideo, con su colega argentino Carlos W. Pastor, el acuerdo en que, convocados por el Cardenal Samoré, los gobiernos de Chile y Argentina pedían la mediación del Santo Padre para solucionar el diferendo austral.

Con apenas una semana de diferencia, durante ese mes Chile desactivó dos bombas de inmenso poder destructivo.

3

¿POR QUÉ NO?

Una vez que el boicot quedó suspendido, el ritmo de actividades en el Ministerio del Trabajo experimentó un cambio cualitativo. A la agitación de los telefonazos y de los contactos urgentes, que fueron el pan de todos los días en las tres primeras semanas de gestión, siguió un período mucho más rico en creatividad y desafíos intelectuales. Súbitamente dejamos de trabajar para el día siguiente y comenzamos a trabajar para un horizonte de más largo plazo. El desafío era crear un nuevo esquema sindical marcado por el signo de la libertad. Esto significaba evitar los errores que desde el ámbito sindical contribuyeron a la muerte de la democracia el año 73 y poner término al peligroso juego de improvisaciones que se extendió entre el 73 y el 78.

Antes de ponerme de cabeza a trabajar en los proyectos de leyes laborales, cumplí un trámite importante. Al día siguiente de jurar como ministro del Trabajo recibí el primer oficio de la Presidencia, marcado "urgente" y "reservado".

Por especial encargo de S.E. el Presidente de la República tengo el honor de dirigirme a US. para solicitarle se sirva hacer llegar a esta Secretaría una declaración jurada ante notario público de los bienes (muebles, inmuebles, valores y otros que estime conveniente) que conforman su patrimonio personal, la cual debe mantenerse en la documentación de carácter privado del Jefe del Estado.

Lo firmaba "por orden del Presidente de la República" un teniente coronel que era secretario privado del general Pinochet. El 16 de enero hice la declaración jurada de mis bienes en una notaría de Santiago: una casa, un auto Volvo que me había traído de los Estados Unidos y nueve millones de pesos en depósitos bancarios.

Tres años más tarde, al renunciar al Ministerio de Minería hice la misma declaración ante notario. La única diferencia era que me había "comido" el Volvo. Lo que merece ser destacado es el procedimiento instaurado por un gobierno militar que no tenía fiscalización parlamentaria y que, sin embargo, se autoimponía esta disciplina.

Las leyes aperitivo

El primer producto del Ministerio del Trabajo fueron los decretos leyes 2544 y 2545, que consagraron la libertad de reunión sindical y fijaron normas sobre cotización y recaudación de cuotas en los sindicatos. Dentro del Ministerio eran llamadas las "leyes aperitivo" del Plan Laboral. Fueron tramitadas en tiempo récord y aparecieron publicadas en el Diario Oficial el 9 de febrero del 79. Tanto como resolver con eficiencia un problema que era objetivo -la falta de recursos de los sindicatos, ahora

autorizados para reunirse libremente- con estas disposiciones dimos algunas señales y testimonios. Señales desde luego hacia el exterior, que corroboraran la seriedad de nuestras intenciones de elaborar leyes laborales justas, con o sin presión internacional, pero señales también de alcance interno. Los criterios cuidadosamente democráticos y de absoluta transparencia de esos decretos leyes para el asunto específico de las reuniones sindicales y las cotizaciones descontadas por planilla -materia de alcance reducido quizás, pero no por eso irrelevante- de hecho iban a impregnar todo el edificio institucional que pensábamos levantar.

En concreto, estos decretos leyes autorizaron que los empleadores descontaran por planilla las cuotas para el sindicato y las entregaran a la directiva sindical cuando la mayoría absoluta de los trabajadores afiliados al sindicato así lo acordare en votación secreta o el propio trabajador lo autorizare por escrito. Nada de presunciones o de arbitrios de la autoridad. Por primera vez en el sindicalismo chileno -y desde ya en el régimen militar- se confió una decisión de las personas al ejercicio de una verdadera "democracia en la base", con votación secreta y universal en vez de votación abierta en asamblea. El asunto no era trivial. Por décadas los sectores más militantes y politizados del sindicalismo chileno habían manipulado al trabajador común y corriente a través de la presión y de la intimidación que se puede ejercer en una votación no secreta. Los comunistas llegaban incluso a la violencia física en estos mitines y el método les permitió controlar el movimiento sindical chileno en los años 60. Por lo tanto, en esta primera ley, dimos la primera señal inequívoca de la dirección en que nos proponíamos avanzar: no se trataba de "descongelar" lo congelado, sino de crear un nuevo orden sindical fundado en la democracia y en la libertad.

Desde fojas cero

Por delante había un trabajo apasionante, en todo caso. Y todavía más apasionante desde el momento en que queríamos partir sin prejuicio alguno y desde fojas cero. Las cinco definiciones básicas aceptadas por el Presidente de la República, equivalían a las fundaciones del edificio. Faltaba todo el resto, es decir las elevaciones y la obra gruesa, las redes y cablerías, los estucos y terminaciones. La idea matriz fue replantearnos todo lo existente y volver a las preguntas fundamentales. A esas interrogantes que de tan fundamentales que son ya nadie se las plantea. Así es como se va perdiendo el sentido de las instituciones, de las normas y de las cosas. Así es como a menudo terminamos - en muy diversos planos- con las manos amarradas a la inercia de las tradiciones, al peso de las ideas recibidas, a la lógica que obliga a actuar en determinado sentido porque siempre se ha hecho así.

En el campo del derecho colectivo del trabajo las cosas venían mal desde muy antiguo. En este punto valen algunas precisiones. El derecho y la normativa laboral tienen dos grandes ramas. Es necesario decirlo porque no todo el mundo lo sabe ni tiene por qué saberlo. Una de las ramas mira a la relación individual entre el empleador y el trabajador y en este campo caen derechos y obligaciones tales como duración de la jornada de trabajo, las vacaciones, los permisos pre y postnatales, las indemnizaciones por despido, el término de los contratos de trabajo y en general todas las demás claúsulas que libremente acuerden las partes contratantes. En Chile todas estas materias fueron objeto de regulación en el decreto ley 2.200, que estaba promulgado y en vigencia antes de que entrase al Ministerio del Trabajo.

La otra rama del derecho laboral corresponde al derecho colectivo del trabajo y es esta el área que el Plan Laboral iba a cubrir. El Plan Laboral no tiene nada que ver con el derecho individual del trabajo. El Plan Laboral en realidad es única y exclusivamente un plan sindical y si no lo bautizamos así fue porque nos pareció que las dos palabras no sonaban bien. Era mucho más hermoso el título de Plan Laboral. Desgraciadamente, como se vio después, era también más equívoco y la gente todavía tiende a mezclar el Plan Laboral con normas y disposiciones que son ajenas a él como, por ejemplo, las normas sobre despido de trabajadores (incluyendo el famoso artículo 155, letra F, del Código del Trabajo que permitía el despido sin expresión de causa, recién derogado). De hecho el Plan Laboral apunta solamente a las normas sobre organizaciones sindicales y sobre negociación colectiva. Todo el resto es ajeno al Plan Laboral y conviene no perderlo de vista.

Para hacer las cosas bien desde el comienzo y para construir una legislación laboral moderna iba a necesitar un muy buen equipo de colaboradores. Mi primera preocupación fue organizar dos equipos de trabajo. Uno fue el equipo pensante, encargado de diseñar la arquitectura básica del sistema. El otro fue el equipo jurídico-operativo, encargado de expresar en normas congruentes y de alcance general el sistema que estábamos concibiendo en el primer equipo.

Los miembros permanentes del primer equipo fueron Rodrigo Alamos y Hernán Büchi. En el otro, Juan Raúl Ventura, que era el subsecretario del Trabajo, Ramón Suárez, director del Trabajo, Arturo Marín, Luis Giaccino y Ramón Rivas, abogados del Ministerio, y Roberto Guerrero, por entonces fiscal del Banco Central.

¿Qué rasgo en común tenía esta gente? En el caso de los abogados, gran conocimiento del derecho laboral, una actitud crítica frente a la normativa vigente y buena disposición frente a nuevos conceptos. En lo que a Rodrigo Alamos y a Hernán Büchi concierne, el atributo determinante fue la amplitud de mente. Hombres sin prejuicios, sensatos, inteligentes, pero sobre todo hombres de gran libertad interior. Rodrigo Alamos era un ingeniero comercial que tenía una cierta experiencia en el campo de las relaciones industriales, pero la verdad es que lo más importante era que tenía ideas propias sobre los problemas y estaba dispuesto a expresarlas con objetividad, pero también con mucha firmeza. Hernán Büchi, por su parte, en ese tiempo estaba adscrito al equipo de economistas del Ministerio de Economía y ya estaba comenzando a destacar no sólo por su aspecto de cantante de rock sino principalmente por su capacidad analítica y su mente poderosa, que más tarde lo llevaría a ser un excelente ministro de Hacienda. Cuando nos reuníamos los tres, poníamos prácticamente todo en tela de juicio y a través de aproximaciones sucesivas ibamos levantando un edificio sindical de veras articulado por la eficiencia y la razón.

¿Deben haber sindicatos en una verdadera economía social de mercado? ¿Es necesario que exista negociación colectiva? ¿Por qué? ¿Qué rol cumplen las huelgas? ¿Debe haber empresas en que la huelga esté prohibida? ¿Qué es lo que negocian los trabajadores cuando actúan como grupo organizado frente al empleador? Preguntas de este tipo eran el insumo diario de nuestro trabajo. Cualquier respuesta era válida toda vez que tuviera la debida fundamentación y fuera capaz de resistir la prueba muy poco benevolente de la crítica. Considerábamos indispensable no hacer concesiones en esta etapa. Nada de argumentos de autoridad o de razones tomadas de la escuela sentimental. Nada de

lugares comunes. Nada de conformarnos con que las cosas son así porque siempre han sido así.

Incluso para tener más antecedentes invitamos a venir a Chile por unas semanas al joven profesor norteamericano John Pencavel, de la Universidad de Stanford, que era en esos momentos la estrella emergente de la economía laboral en los Estados Unidos. Lo usamos como "abogado del diablo". Lo instábamos a que planteara las soluciones más liberales posibles y a que torpedeara nuestro trabajo con argumentos demoledores. Tuvimos sesiones de análisis muy intensas con él.

Concentrado en reuniones de trabajo de esta índole en las mañanas, paralelamente dedicaba casi todas las tardes a recibir gente. Las puertas del Ministerio estuvieron efectivamente abiertas de par en par. Mucha gente entregó sus apreciaciones. Estos contactos fueron muy valiosos. Valiosos no necesariamente porque hayan proporcionado soluciones para las encrucijadas que planteaba el Plan Laboral, sino valiosos porque entregaron un caudal impresionante de experiencias y observaciones que desde luego enriqueció mucho en esa época el proceso de elaboración de pensamiento y de decisiones.

La democracia no es sólo una cuestión de votos sino también de receptividad y actitudes. Democracia -entre otros contenidos- es también saber escuchar. Las opiniones ajenas enriquecen. La diversidad de opiniones es saludable y, más que un dato con el que hay que contar, puede ser una muy poderosa fuente de aprendizaje y estímulos. Siempre que, al final del día, se tenga tanto la capacidad de discernir entre planteamientos fundados y opiniones superficiales, entre proposiciones orientadas al bien común y aquellas que defienden intereses creados, y también la capacidad de decidir lo que es bueno para el país, aun cuando tenga la oposición de sectores poderosos (el inefable "costo político" que intimida a tantos gobernantes).

La meta es el cielo

En los asuntos públicos, en la gestión de las empresas, en el trabajo profesional y en cualquier plano de actividad no podemos partir sino de lo óptimo. No hacerlo es rendirnos de entrada a la mediocridad. Una vez identificado el óptimo, habida cuenta de las exigencias de bien común que el asunto comprometa o de los propósitos que tenemos, lo demás es asunto de ejecución, de implementación, de oportunidad, de beneficios y costos. El compromiso ha de ser con la solución óptima. Ahora bien, si ella no se puede aplicar por muy buenas razones en ese momento, y sólo entonces, puede comenzarse a rebajar la puntería. Hacerlo antes es una cobardía. Hay quienes creen que la aproximación correcta a los problemas es vía los parches y las soluciones a medias, es transando con "el mal menor". Por esta vía no se hace arquitectura; se hacen sólo poblaciones callampas, en las cuales se invierte mucho ingenio en las partes pero nadie piensa en la totalidad de la población, que termina así convertida en adefesio.

En mis años de estudiante en la Universidad de Harvard encontré en estas palabras una inspiración atractiva:

Algunos hombres ven las cosas

como son y dicen ¿por qué?
Yo sueño con cosas que nunca
fueron y digo ¿por qué no?

El Plan Laboral en Chile fue un esfuerzo por soñar cosas que nunca fueron y realizarlas.

Es posible que los mitos abunden en muchas disciplinas del conocimiento y en muchos sectores de actividad. Es difícil sin embargo que ellos estén tan arraigados como en el tema laboral. Todo o casi todo este campo está cargado de una emoción reivindicacionista que puede llegar a ser muy nociva y contraproducente cuando -con el ánimo de proteger a los trabajadores- no se hace otra cosa que perjudicarlos.

La normativa laboral chilena fue hija de "corazones sangrantes" y de razonamientos débiles. Los textos de estudios parten invariablemente con inflamadas declaraciones de redención social. Pero nada dicen acerca de cómo mejorar en la realidad las condiciones de vida de la gente. No obstante que el mercado laboral es una realidad eminentemente económica -puesto que juegan un rol clave los conceptos de costo, productividad, competencia y demanda- el lenguaje que se usa es de fibra inconfundiblemente emocional. No hay político, no hay abogado con "sensibilidad social", no hay agitador, no hay vicario "progresista" ni hay comunicador social de "avanzada", que no pueda dar en cualquier momento una encendida conferencia sobre el tema de la equidad en las relaciones laborales. Pero nunca estas proclamas contienen soluciones viables y coherentes a los problemas; son sólo expresión de buenos deseos.

Rompiendo mitos

En materia de legislación sindical hubo que hacer lo mismo que les recomienda el profesor Keating a sus alumnos en esa joya del inconformismo que es la película La sociedad de los poetas muertos: arrancar el primer capítulo del texto de estudios de la clase, porque está irremediablemente mal concebido y no tiene salvación. Lo hicimos así porque terminamos convencidos que varias de las verdades oficiales en el campo laboral no eran otra cosa que mitos.

Vamos viendo.

Es un mito identificar a los trabajadores sindicalizados con los pobres. Los verdaderamente pobres son los marginados, los desempleados, los allegados, pero en ningún caso son los trabajadores del sector industrial, que es donde el sindicalismo recluta su mayor cantidad de afiliados. Esta confusión ha sido fatal en la aproximación al tema por parte de la gente de corazón sangrante. Durante décadas se tradujo en privilegios para los sindicatos con mayor poder de presión y en una escandalosa indolencia nacional frente al drama de la extrema pobreza. En los años 60 uno de cada cinco chilenos vivía en condiciones de miseria, pero los dirigentes del país tenían la conciencia tranquila, porque juraban que vivíamos en una sociedad "solidaria" y -según los discursos en boga- muy progresista.

Otro mito: que el sindicalismo es representativo de los intereses y aspiraciones de la totalidad de los trabajadores. Esto es completamente falso. El sindicalismo en Chile siempre ha sido minoritario. Se podría decir que hasta elitista. En nuestro país ha

reclutado un contingente que ha oscilado entre el 10 y el 20% del total de los trabajadores. La inmensa mayoría de los trabajadores no está sindicalizada. Y no lo está por muchas razones: a veces porque el trabajador labora en empresas demasiado pequeñas; o porque trabaja en forma independiente; o porque desconfía de las organizaciones que dicen representarlo; o porque muchos trabajadores se desenvuelven en sectores donde no convienen los sindicatos.

Siendo así, un análisis ligero podría suponer que el esquema sindical no es un asunto de mucha importancia, puesto que no concierne sino a una minoría de trabajadores y a una fracción también minoritaria de los empleadores. Pero desgraciadamente no es así. El esquema sindical -malo o bueno- tiene profunda incidencia en el resto de la sociedad porque influye en los patrones de conducta y en las expectativas de todos los trabajadores. Por el marco de las relaciones sindicales pasa en gran medida la posibilidad de que los cesantes puedan encontrar empleo más temprano que tarde. Allí se juegan ventajas y desventajas decisivas para los consumidores, para los pobres de verdad y para los trabajadores no sindicalizados.

La amplia repercusión que tienen en el resto del cuerpo social los acuerdos o desacuerdos entre los empleadores y los dirigentes sindicales proporciona una de las tantas evidencias de las limitaciones que tiene el corporativismo como sistema político. El corporativismo, al otorgar en este ámbito representación sólo a un puñado de dirigentes empresariales y sindicales, deja al margen de la discusión a la gran mayoría de los hombres de empresa y a los trabajadores y, desde ya, a los cesantes, a los consumidores, a los sectores de extrema pobreza. En el mejor de los casos, empleadores y trabajadores sindicalizados se arreglan entre sí y lo hacen a expensas de los demás, que son débiles y no tienen representación.

Trabajadores versus trabajadores

Debemos incluso ir un poco más lejos. La distribución del producto entre quienes aportan trabajo y quienes aportan capital es bastante estable en el largo plazo. Estable a través de diversas épocas, distintas sociedades y diferentes esquemas sindicales.

El sindicalismo no es un arma efectiva para alterar esta distribución. Lo que vaya para el mundo del trabajo y lo que quede para el mundo del capital es un asunto que responde a variables más profundas, como la tecnología, la abundancia relativa de capital, la sustituibilidad entre ellos en los procesos de producción, entre otros factores.

El sindicalismo sí es un arma poderosa para decidir qué fracción de las rentas del trabajo va al sector de trabajadores sindicalizados -la minoría- y qué queda para el resto de los trabajadores, que como se ha dicho son la mayoría. Aquí sí que la tensión es aguda y el combate es definitivo.

Hay que decirlo, pues, con toda franqueza: la discusión sobre el marco de la actividad sindical tiene fundamentalmente implicaciones distributivas al interior del sector de los trabajadores, e implicaciones de poder político frente al resto de la sociedad. Lo que se decide en esta discusión es cuántos privilegios tendrán que tener los trabajadores sindicalizados en relación a quienes no lo están; lo que se decide es si se les entrega a los sindicalistas el poder para paralizar la economía y tomar como rehén al país; lo que

se decide es si los dirigentes sindicales pueden llegar a tener en nuestra sociedad más poder que los parlamentarios, no obstante que éstos son elegidos democráticamente por la ciudadanía.

Un país puede llegar muy allá en esta dirección. Argentina lo hizo en tiempos de Perón y desde entonces nunca más se ha podido recuperar. Su economía ha sido literalmente acorralada por la maquinaria estatista y por la maquinaria corporativista, montada sobre los sindicatos y gremios empresariales, las cuales operan como gigantescas barreras contra los cambios y la modernización.

Tripartismo contra el bien común

El sindicalismo de viejo cuño opera con gran efectividad y se vale de ideas que han penetrado a muchos sectores ciudadanos de buena fe. Por ejemplo, defiende a brazo partido instituciones como la concertación social, porque sabe que los acuerdos de cúpula le convienen más que los resultados objetivos de las fuerzas del mercado. Mientras menos sean los interlocutores, más fácil es alcanzar arreglos ventajosos. Defiende también la idea de las negociaciones laborales tripartitas, donde por un lado están los trabajadores, por el otro los empleadores y, al medio, los representantes gubernativos, arbitrando entre ambos. Este modelo -patrocinado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT)- se lleva todas las preferencias del dirigente sindical politizado y maniobrero, porque permite controlar con facilidad al gobierno. Hay dos maneras de hacerlo. Controlándolo por dentro -si el poder lo tienen los correligionarios- o controlándolo por fuera, usando la representación de las bases como arma de presión electoral. En la democracia, cuando el sindicalismo se une al caciquismo político no es difícil poner de rodillas a la autoridad.

El tripartismo es un modelo corporativista que respira una tremenda desconfianza por las soluciones y decisiones del mercado. Supone que los acuerdos a que puedan llegar tres personas sentadas a una misma mesa son por definición más justos, más sabios y mejores para el bien común que los dictados emergentes del mercado, esto es, de la voluntad y preferencia libremente manifestada por miles y millones de individuos. De este tipo de arrogancia intelectual se fabricó en su momento el socialismo. La materia prima del tripartismo es idéntica y presume que lo que piensan y acuerdan tres cabezas debe ser necesariamente mejor que lo que piensan y hacen millones de seres humanos.

El tripartismo no tiene nada que ofrecer a la gente de trabajo de un país, pero sí provee algunos beneficios para los afortunados que consiguen ser nombrados representantes de los "tres estamentos" (gobierno, trabajadores y empresarios) que distingue esta doctrina. En mayo de cada año, cuando ya el invierno se acerca en el hemisferio sur, el ministro del Trabajo comienza a ser bombardeado con peticiones de personas que quieren ir a la reunión anual que la OIT realiza durante el asoleado mes de junio europeo en la hermosa ciudad de Ginebra. Durante casi un mes cientos de delegados de los "tres estamentos" de cada país miembro de la OIT hacen discursos, brindan con champaña y no dejan de realizar algunos paseos a la cercana costa azul francesa. El costo por delegado de este mes de turismo tripartito equivale al salario mensual promedio de 35 trabajadores chilenos. La delegación chilena generalmente está compuesta por alrededor de quince delegados. Habría sido algo hipócrita para mí haber participado en estas

reuniones cuando rechazo la doctrina y la práctica del tripartismo. Por lo tanto, mientras fui ministro rechacé esta invitación y en junio me quedé en Santiago.

El salario justo

Otras de las distorsiones que pueblan el área laboral provienen de ciertas interpretaciones de la doctrina social de la Iglesia. Los pontífices han hecho en rigor aportes muy valiosos y medulares para humanizar las relaciones de trabajo y para situarlas en la perspectiva de la moral cristiana. El magisterio eclesiástico tiene en este sentido una muy noble tradición que se remonta a la carta Rerum Novarum del papa León XIII, de fines del siglo pasado. Estas enseñanzas de ley natural son valiosas, pero desde luego no constituyen ni podrían constituir -como creen algunos católicos- estrategias acabadas de desarrollo o políticas de gestión pública completamente definidas. No es rol de la Iglesia entregar directrices de este tipo -entre otras razones porque son asuntos técnicos y la Iglesia no se maneja en este plano- de suerte que tampoco es lícito usar la autoridad de estas enseñanzas para matricular a la Iglesia con modelos económicos excluyentes. Entre estos conceptos, posiblemente ninguno ha sido tan desfigurado como el de salario justo. De hecho ha sido usado como argumento de fondo en contra de las economías de mercado. Al quedar confiado al juego de la oferta y la demanda, el trabajo es devaluado al nivel de una mercancía cualquiera. Corresponde por lo tanto -según los entusiastas glosadores del viejo concepto escolástico de salario justo- que la autoridad y no el mercado fije los salarios, y que los fije considerando factores tales como las necesidades de una familia, el costo de la vida y el presupuesto que cada trabajador requiere para vivir con una cierta dignidad.

Estas intenciones son muy nobles, pero son puro corazón sangrante. En una economía social de mercado el nivel de los salarios no puede estar sino en relación a la productividad del trabajo. Si hubiera que pagar salarios por encima de la productividad, ciertamente nadie contrataría a nadie. En esa hipótesis los niveles de desempleo serían inverosímiles. La "protección" a los trabajadores se transformaría en su peor condena. Nadie por cierto está dispuesto a pagar por un trabajo por encima de los retornos que ese trabajo genera. Siendo así, lo que la legislación debe procurar es que el nivel de los salarios sea exactamente congruente con el nivel de la productividad del trabajo -ni inferior ni superior- porque sólo así tendremos asegurados dos efectos fundamentales que sí favorecen en los trabajadores: que las relaciones laborales sean justas y, tan importante como eso, que haya crecimiento económico y pleno empleo.

Una interpretación no literal sino en su contexto de la doctrina social de la Iglesia permite esta misma conclusión. El propio León XIII habla del justo salario suponiendo que ésta es la única fuente de ingresos que tienen los trabajadores y sus familias. En su época no podía suponer otra cosa. El estado benefactor no existía. El salario era efectivamente el único ingreso de la familia. Pero eso ya no es así. Entonces nadie podía prever ni imaginar las instituciones de una economía social de mercado, que se distingue de una economía de mercado a secas justamente por la existencia de una amplia red social, que garantiza a cada ser humano ciertos mínimos: mínimos de salario o pensión, mínimos de vivienda, mínimos de educación y diversas prestaciones de indiscutible contenido social (leche para los niños, alimentos en las escuelas, controles médicos para las madres...).

Todo individuo debe percibir un ingreso mínimo que le permita sufragar sus necesidades básicas y las de su familia. Pero esto no significa necesariamente que tal ingreso deba provenir en forma exclusiva del salario. Ojalá así ocurriera, pero no puede haber una ley que fije los salarios por encima de la productividad del trabajo.

Lo que sí debe haber es una "red social" efectiva, financiada por el estado, que complemente en forma operativa el salario de los trabajadores cuando el monto de éste es insuficiente. Este aspecto es básico en la concepción de una economía social de mercado, donde el gasto social debe ser no sólo congruente con las necesidades de los más pobres sino además bien focalizado.

La soberanía del trabajador

Al cabo de muy pocas semanas en el Ministerio del Trabajo ya no nos cabía duda alguna de la necesidad de darle al país una normativa sindical que estuviese efectivamente a prueba de la instrumentalización política y del tradicional control que el partido comunista había ejercido sobre las federaciones, agencias y centrales del sindicalismo chileno. En la antigua legislación varios dispositivos lo favorecían: de partida la sindicalización obligatoria que regía para los obreros, pero también las votaciones no secretas, las negociaciones por rama y no por empresa, la huelga con caracteres de chantaje al empresario, en fin, las múltiples decisiones que los sindicatos podían adoptar a través de sus dirigentes, sin necesidad de consulta democrática directa a las bases y el enorme poder de daño que el antiguo sistema otorgaba al sindicalismo monopólico.

El imperativo era democratizar el mundo sindical. Al optar por esta vía debía descartarse de plano el camino de la represión de la política en los sindicatos, alternativa que -aparte de estar reñida con la convivencia democrática- es muy poco efectiva. La manera más efectiva para desarticular la politización sindical era hacer intervenir al afiliado de base en todas las decisiones realmente cruciales de la organización sindical. Esa intervención debía darse en condiciones que garantizasen la libre expresión de la voluntad de cada cual, y por eso había que fortalecer el mecanismo de las votaciones secretas. Por otra parte, los hechos mostraban que había que estudiar con detención los canales de financiamiento de la organización sindical y de las organizaciones e instancias de cúpula. Ciertas exigencias democráticas mínimas eran necesarias para la constitución de federaciones y confederaciones. Era fundamental que este asunto no quedara entregado al puro compadrazgo de las directivas ni a la pura afinidad entre correligionarios de un mismo partido.

Teníamos, sin embargo, un problema. El Plan Laboral iba a introducir la democracia en el mundo sindical chileno y a resolver problemas que habían obstaculizado por décadas el progreso de los trabajadores. Irónicamente, sin embargo, no existía en Chile en ese momento un mecanismo democrático para aprobar esta ley. Esa era una realidad que no podía alterar. Pero sí podía demostrar que estaba haciendo todo lo posible para reproducir el debate que habría tenido lugar en una democracia. Para ello era indispensable dar a conocer las líneas centrales de los proyectos de ley.

La ceremonia de celebración del Primero de Mayo del 79 en el Edificio Diego Portales fue la oportunidad para explicar a todo el país la orientación que tendría el Plan Laboral.

Cualquiera que lea ese discurso, podrá comprobar que allí está configurada la futura legislación sindical chilena.

Además quise en esa ocasión, en que estaban presentes miles de dirigentes de los trabajadores, hacer un planteamiento en una dimensión distinta. Quise reiterar los fines de nuestra acción, así como estábamos dando a conocer los medios -en la legislación sindical- congruentes con esos objetivos. De esta manera, expliqué la visión del trabajo humano que inspiraba nuestra acción:

Ya hemos dicho que no entendemos el trabajo como una simple mercancía. Agreguemos que ni siquiera lo reducimos a sus dimensiones técnicas de carácter económico-social, por importantes que ellas sean. Concebimos al trabajo como la gran expresión creadora del hombre y como el camino por excelencia para su plena dignificación como persona...

El Creador del universo dejó en cierta manera inconclusa la creación del mundo, para que el hombre la prosiguiera cada día como colaborador Suyo. En esta perspectiva, el trabajo es el acto en que el hombre imprime las huellas de su propia alma espiritual sobre la naturaleza. Es la forma de participar, de algún modo, en la creación continua del universo. Todo trabajador es en cierta manera un artista, que moldea la materia y deja en ella algo de su propio corazón...

Allí radica, asimismo, la razón profunda de nuestra lucha en contra del desempleo, que tiene la primera prioridad entre los objetivos sociales de este gobierno. No nos guía sólo una preocupación por un importante índice económico ni por una dura realidad económica o social. Más allá de todo ello, es el combate en contra de un mal que produce un vacío espiritual hondo en quien lo sufre, hasta afectar la conciencia y proyección de la verdadera utilidad de su propia existencia.

Aclarado el sentido, los objetivos y los alcances del Plan Laboral a comienzos del mes de mayo, quedaban exactamente 60 días por delante para transformar esas ideas en ley. Seguíamos estando en la carrera contra el tiempo.

4

CONTRA VIENTO Y MAREA

Después del discurso del Primero de Mayo las cartas estaban jugadas. A esas alturas ya estaba clarificado el registro y alcance que tendría el Plan Laboral. Lo único que faltaba era traducir los principios y las líneas generales enunciadas a leyes que fuesen viables, coherentes y simples. Sí, simples, porque las leyes del trabajo deben serlo para que puedan ser conocidas y dominadas por los trabajadores. Cuando llegué al Ministerio descubrí con horror en un estante un compendio de la antigua legislación laboral y su jurisprudencia compuesto por veinte tomos de más de mil páginas cada uno. Con razón una vez un abogado laboralista con sentido del humor me emplazó: Usted parece que no es partidario de la empresa privada, porque con su legislación me está expropiando mi conocimiento de la complejidad que tenía la antigua normativa laboral y, por lo tanto, la cuantía de mis honorarios.

La reacción de las cúpulas

No obstante que a nivel de principios y mecanismos generales todo estaba claro, las cúpulas sindicales no reaccionaron con demasiada fuerza. A lo mejor pensaron que los anuncios ministeriales eran, antes que nada, un ejercicio de retórica más dentro de los muchos que tienen cabida en el Día del Trabajo o bien creyeron que eran ellos quienes iban a poder capitalizar la anunciada democracia sindical.

Como quiera que sea, lo cierto es que en el Ministerio no produjo desvelos la oposición de las cúpulas sindicales. Objetivamente este frente fue débil durante mayo y junio. Fue débil porque en el plano de los principios y de las ideas -que era donde nos habíamos planteado hasta ese momento- es muy difícil defender los intereses creados así como así. Cuesta oponerse al voto secreto y a las facilidades que habíamos anunciado para hacer la elección de los dirigentes sindicales. Cuesta mucho hacer caudal de la palabra democracia en el fragor de las asambleas y después tener cara para oponerse a ella en los hechos.

En todo caso, durante esas semanas intensifiqué la labor de explicar, en forma personal, los contenidos y razones de las futuras leyes a cuanto dirigente o líder de opinión tuviera interés en reunirse conmigo. Sabía que una vez dictadas las leyes, las posiciones se endurecerían y las líneas divisorias ya estarían trazadas. En el afán de cubrir el más amplio espectro posible de dirigentes, me junté con Manuel Bustos, el líder del sindicalismo de izquierda. Bustos presidía una central sindical que había sido disuelta por el gobierno a raíz de la influencia comunista que había en ella. Pero tenía su grupo de seguidores y había que escucharlo. Como era imposible reunirnos en el Ministerio -puesto que él no iría y a mí me despedirían- le pedí a mi hermano Pablo, que compartía con Bustos no sólo la militancia democratacristiana sino también una cierta amistad, que organizara una reunión privada de contacto. Terminamos los tres tomándonos un "tecito" en el departamento de mi madre, a media cuadra de la casa del general Pinochet en Presidente Errázuriz. Hablamos largo. Quedé convencido de que era un hombre honesto en sus convicciones y un líder formidable por la fuerza de su carácter y su lenguaje simple y golpeado. Pero también observé que, pese a su militancia, su pensamiento estaba permeado de categorías de análisis marxistas y que, por lo tanto, había un abismo insalvable entre nuestras posiciones. En todo caso, me conmovió su rostro como adolorido y su honda carga de rencor frente al gobierno militar.

Dos años más tarde, cuando yo era ministro de Minería, intercedí por él ante el mismo Presidente Pinochet en un consejo de gabinete cuando, por casualidad, se mencionó que ese mismo día se le estaba deteniendo y enviando al exterior por organizar manifestaciones. Eso evitó su exilio, lo que habría sido una injusta y contraproducente medida. Las ideas no pueden ser reprimidas con la fuerza. La dignidad de la persona debe ser inviolable. Tal como creo que es un líder respetable, considero que Bustos es un dirigente profundamente equivocado, cuya acción perjudica a los trabajadores a quienes sinceramente cree defender.

La verdad es que en el lado sindical la resistencia más temible a las ideas que habíamos anunciado no vino de los opositores políticos del régimen sino de los que el gobierno llamaba dirigentes "amigos". Negué siempre la distinción entre dirigentes sindicales

"amigos" y dirigentes sindicales "enemigos". Estas categorías eran inaceptables. Eran categorías políticas, impropias del Ministerio del Trabajo. La única distinción relevante en la práctica era entre dirigentes de base -que trabajan, están en contacto real con los trabajadores y actúan movidos por el interés de sus representados- y dirigentes de cúpula -politizados, alejados completamente del mundo del trabajo, capaces de instrumentalizar todos los asuntos gremiales con tal de favorecer a su partido o su posición personal.

Los llamados dirigentes "amigos", claro, no tardaron en poner en movimiento sus influencias. Recibimos numerosos recados y advertencias: que tuviéramos cuidado porque siendo tan liberales se nos iban a meter los comunistas; que no abriéramos tanto la red; que los opositores se estaban sobando las manos y cantando victoria.

No nos inquietaron estas prevenciones. Estos dirigentes participaban de la misma confusión de ideas que advertíamos en el campo sindical que se había alineado con la oposición política. Estas reacciones, en cualquier caso, me permitieron una valiosa comprobación: que el gran poder de las cúpulas sindicales radica en la capacidad que puedan tener de inspirar miedo a los ministros del Trabajo y a las autoridades políticas de un gobierno. En determinados momentos, todas las cúpulas sindicales -gobiernistas y antigobiernistas- estuvieron visceralmente en contra del Plan Laboral y esta fue otra prueba más de que la nueva legislación estaba barriendo con sus privilegios. En todo caso, esta presión desapareció en junio, ya que casi todos los dirigentes "amigos" partieron a la reunión de la OIT en Ginebra a gozar de un verano europeo, que ese año fue particularmente benigno.

El caso de las cúpulas empresariales fue distinto. Desde ya, la primera fase del modelo económico -rebaja de aranceles, eliminación de cuotas, fin de los subsidios y privilegios fiscales, fomento de la competencia- había demolido el poder empresarial histórico. Las organizaciones tradicionales por lo demás ya estaban heridas por el gobierno de Allende y se equivocaron muy al principio al oponerse a la apertura de la economía y al equipo económico liberalizador. El ministro De Castro les había quitado su autoconfianza con una mezcla de medidas audaces -como el retiro de Chile del Pacto Andino- y declaraciones provocadoras. Como todavía no creían en los resultados del modelo - intuyendo al mismo tiempo que era irremovible- observaban en general una actitud de cautela. Nuevamente se podía percibir la brecha entre los verdaderos empresarios, que comprendieron que este era, por fin, el camino del desarrollo y que estaban luchando por conquistar espacios en los mercados cada vez más competitivos, y los dirigentes de cúpula, rezagados en comprender el signo de los tiempos.

En el caso del Plan Laboral, la acogida de las dirigencias empresariales, sin ser mala, en ningún caso fue entusiasta. Muchos dirigentes gremiales nunca se sintieron cómodos con tanto mercado y tanta libertad. Algunos vieron inconvenientes en lo que interpretaban como un exceso de libertad sindical. ¿Dónde se había visto eso de tener que negociar con tantos sindicatos e incluso grupos negociadores como los trabajadores quisieran formar en una misma empresa? ¿En verdad el estado no lanzaría salvavidas (aranceles, subsidios) para salvar a las empresas en huelga de la posibilidad de quiebra? ¿Por qué tan pocos requisitos para ser dirigente sindical? En muchos casos las objeciones eran más de fondo y estaban asociadas a la cómoda inercia del tripartismo. En el pasado, amplios sectores productivos funcionaron a nivel nacional con tarifados únicos que eliminaban la competencia en el mercado laboral y que, en último término,

eran pagados por los consumidores. Era, por ejemplo, el caso de la construcción donde el tarifado establecía salarios sobre el mercado que eran solventados por los compradores de casas, en el caso de la vivienda, o por todos los contribuyentes, en el caso de las obras públicas. Fue de hecho una práctica muy apreciada por los gremios empresariales porque de esta manera mataban dos pájaros de un tiro: pagando el tarifado daban un testimonio de "sensibilidad social" y bloqueaban la entrada de nuevos competidores, inicialmente impedidos de pagar remuneraciones sobre el mercado, que pudieren malograr sus plácidos negocios.

Con todo, ese tipo de resistencia no fue mucho más allá de los rezongos. Pero quedó en evidencia que lo más temido por el poder empresarial no era el estado -al cual siempre es posible influenciar- sino el impersonal mercado. Hacia el año 79 la economía chilena ya estaba entrando a la disciplina de la competencia. Las barreras proteccionistas estaban cayendo. La economía se estaba abriendo y era lógico que el mercado laboral evolucionara hacia una mayor liberalidad.

El flanco oscuro

Así las cosas, hay que reconocer que si bien no hubo mayor desgaste en contrarrestar la hostilidad de las cúpulas durante los meses de mayo y junio, mucho más trabajo significó copar un doble objetivo: por una parte, convencer al Presidente y a su equipo de que las nuevas leyes debían ser perfectamente coherentes y que por lo tanto no podían ser mutiladas en aquellos aspectos que a ellos les resultaba más difícil aceptar; por la otra, neutralizar la oposición al Plan Laboral dentro del propio gobierno.

La oposición intragobierno se dio fundamentalmente en dos flancos, el inmovilista y el corporativista.

En realidad el inmovilismo era una tendencia del régimen, pero no una alternativa. Desde el poder siempre resulta tentador dejar las cosas como están. Pareciera que de esta forma se corren menos riesgos, lo cual es por cierto tremendamente engañoso. De esta creencia participaban especialmente algunos civiles incondicionales de la persona del Presidente cuya función parecía ser advertir continuamente que cualquier cambio, cualquier avance liberalizador, podía tener consecuencias "impredecibles" (la frase preferida por todo aquel que, en el fondo, no quería cambio alguno). Nunca aclaraban si tales resultados tan temibles lo eran para el país, para el gobierno, para el poder personal del Presidente o para ellos mismos. Lo cierto es que, enquistados en cargos asesores dentro del gobierno, o desde fuera pero con acceso directo o indirecto a palacio, querían a todas luces transformar en permanente el excesivo poder político que el gobierno reunió al comienzo de su gestión.

El Presidente -cazurro como huaso colchagüino- no creía mucho en estos personajes que le llevaban toda clase de prevenciones contra el Plan Laboral. Una vez incluso me contó que estos asesores fantasmales le habían dicho que, dado mis antecedentes familiares, debía ser un democratacristiano "infiltrado" en el gobierno militar y que el Plan Laboral era virtualmente una invención maquiavélica para socavar su autoridad personal y abrir el cauce a una convulsión social con miras a desestabilizar al gobierno. Desde el primer día en el Ministerio sabía que esa información había sido alimentada por gente temerosa del cambio. Pero esos francotiradores me tuvieron sin cuidado. Tengo una fe casi

ingenua en el poder de las ideas y en que la verdad, tarde o temprano, se impone siempre que se persevere con voluntad de hierro frente a los embates que toda obra grande recibe de espíritus mezquinos o interesados. En todo caso, así fue. Los militares no comulgan fácilmente con ruedas de carreta y, pese a que la insidia se hizo cada vez más fuerte a medida en que se aproximaba el plazo fatal para aprobar las leyes, nunca advertí en ninguno de ellos una desconfianza o prevención que obstaculizara el ya difícil recorrido que debía seguir el Plan hasta convertirse en legislación.

Por lo demás, en el plano laboral al menos, el régimen estaba obligado a hacer algo, dada la presión internacional existente, de suerte que el inmovilismo estaba muy debilitado de partida. También fue importante que tanto Sergio Fernández, el ministro del Interior, a quien nadie le podía atribuir falta de prudencia política, como el general Enrique Montero, subsecretario del Interior desde el mismo 11 de septiembre de 1973 y hombre de confianza del Presidente, se jugasen personalmente en favor del Plan Laboral. El flanco inmovilista no tuvo un líder. Lo único que tuvo fueron agoreros tremendistas refugiados en las sombras del poder.

¿Corporativismo o liberalismo?

El flanco corporativista era en ese momento un hueso mucho más duro de roer. Aquí no se alineaba gente de gran peso político, pero el heterogéneo grupo ocupaba influyentes columnas de opinión en la prensa, contaba con buenos accesos al Presidente y tenían en el abogado y ex dirigente de Patria y Libertad, Pablo Rodríguez, un líder inteligente y carismático. Para entender la gravitación que este sector llegó a tener hay que recordar que por entonces las definiciones del gobierno militar eran un tanto imprecisas y al interior del régimen se daba todavía un tira y afloja entre la economía de libre mercado y una economía de empresa privada pero de fuerte intervencionismo estatal, entre la democracia representativa y la democracia integrada, entre los partidos políticos y los gremios como agentes fundamentales del sistema institucional, entre el modelo que impera en los países desarrollados de Occidente o aproximaciones al modelo de Franco y Mussolini.

Desde ya hay que hacer una primera aclaración. Es indigno intentar descalificar a este grupo como "nazis chilenos" o como fascistas en la peyorativa acepción con que utilizan este término los comunistas. Es siempre demasiado fácil no debatir las proposiciones descalificando a los proponentes, pero aparte de poco ético, ese método es inaceptable si lo que se busca no es evitar el debate sino convencer a los demás. Por eso es mejor utilizar un término sin contenido emocional, aunque algo más complejo de comprender, como es "corporativismo" para englobar estas posturas. Desde ya esta posición no tiene, a diferencia de los modelos económicos y políticos que funcionan en las democracias capitalistas de los países desarrollados, un marco conceptual claro y coherente, ni tampoco un ejemplo nítido en la historia. De allí que siempre sean mejores en la crítica a determinados aspectos de otros sistemas que en proponer soluciones que funcionen en la vida real. Si bien, por razones obvias, ninguno utiliza la Alemania de Hitler para ejemplificar algunos de sus planteamientos, sí hacen a menudo referencia al modelo corporativista de Mussolini, a ciertos aspectos del régimen de Franco (como el sindicalismo vertical, verdadera extensión del estado y del partido en el ámbito laboral) e incluso a la Argentina desde Perón en adelante.

A diferencia de lo que ocurría con el flanco inmovilista, aquí sí que había una proposición alternativa para organizar las relaciones de trabajo y las relaciones sindicales en el país. Las cartas básicas de este modelo eran dos: la integración del capital y el trabajo bajo la dirección superior del estado, y el establecimiento de un sindicalismo verticalizado que fuese base de sustento del régimen y columna vertebral de su penetración en el cuerpo social. En ese esquema eran muy bien mirados los mecanismos de cogestión, que podían dar alta ingerencia a dirigentes sindicales más prominentes en la dirección de las empresas.

A estas alturas el corporativismo había ganado ya varias batallas, aunque sin conquistar ninguno de los puestos claves del gobierno. El Primero de Mayo del año anterior había logrado el anuncio de un "Consejo del Trabajo", concluyente evidencia en esos momentos de la falta de orientación clara del gobierno en materia laboral. Según el decreto supremo que creaba este órgano corporativista -sin fecha de instalación, afortunadamente- el Consejo reunía al ministro y al subsecretario del ramo con quince "representantes de los trabajadores" y quince "representantes de los empresarios", todos ellos designados por la autoridad a través de un sistema de ternas confeccionadas por las entidades gremiales "más representativas" de cada sector. En consejos y comité de este tipo podía leerse con claridad durante los años del régimen militar la nostalgia de algunos sectores que, desconfiando de las soluciones del mercado, trataron de articular distintas instancias de concertación, entendiendo curiosamente por concertación los encuentros y acuerdos entre dirigentes de cúpula. Por cierto ese decreto durmió durante este período su merecido sueño hasta que, años después, resucitó con ropajes más inofensivos en la forma del Consejo Económico y Social que funcionó entre 1985 y 1990 y murió de muerte natural -sin que casi nadie se diera cuenta- con la llegada de la democracia.

Si bien Pablo Rodríguez era un expositor contundente de las tendencias corporativistas, nunca logró credibilidad como alternativa de poder. Nunca me correspondió enfrentarme con él, pero sabía que la confrontación se daba en términos de influencias sobre el Presidente. Lo que estaba en juego no era poco. Era mucho más que la normativa laboral chilena. En el fondo ahí se estaba jugando -ni más ni menos- el modelo de economía social de mercado y el modelo de democracia política de corte liberal por el cual en definitiva optaría este país.

En ese momento, el año 79, esta opción todavía representaba un peligro verdadero. Si bien el corporativismo no ofrecía soluciones económicas o sociales viables, tenía un lenguaje nacionalista y emocional que podía ser atractivo para los militares. Sobre todo, era una fuente inagotable de crítica demoledora sobre el sistema democrático tradicional y, claro, muchos de los cargos que formulaba eran ciertos y contaban con acogida muy favorable de parte del Presidente y de círculos militares. Además, en el campo político, no se enfrentaban a un modelo innovador como el que operaba en el frente económico. Los corporativistas se limitaban a interpretar la inquietud de muchos en cuanto a que el régimen no estaba realizando en la dimensión política una tarea revolucionaria sino más bien intentando parchar o corregir los defectos del sistema anterior, pero sin alterar su concepción básica.

Lo concreto era que el corporativismo no ofrecía un modelo alternativo viable ni en lo laboral, ni en lo económico, ni en lo político. Pero sí su insistencia en los aspectos más

vulnerables del sistema de libre mercado y de democracia liberal y su capacidad de utilizar la emoción como arma para dividir podían quebrar la coherencia que necesitaba el Plan Laboral con el sistema económico y político. Si lograban quebrarla no ganaban ellos, pero perdía el país.

Convenciendo al Presidente

Nunca nos cupo duda que en el trabajo de convencimiento del Presidente nos jugábamos el todo por el todo. Era el general Pinochet quien tenía la iniciativa para enviar los proyectos de ley a la Junta de Gobierno, de suerte que antes de llegar al poder legislativo había que tener éxito convenciendo al primer mandatario y a su equipo asesor. Desde afuera uno veía el régimen militar -ejecutivo y legislativo- como un aparato monolítico, completamente verticalizado y sin fisuras de ningún tipo. Por cierto así se quería que se viera y un gobierno militar nunca pierde ocasión de realizar reafirmaciones de "unidad monolítica" de las instituciones armadas. Es claro que tal unidad existía frente a los grandes peligros y a los adversarios comunes. Pero no existía ninguna "unidad monolítica" alrededor de los discutibles temas que constituyen las políticas económicas y sociales. Como todo gobierno, por lo demás, tenía sus complejidades, sus inercias y sus rigideces, que eran producto no sólo de su historia y sus variadas bases de apoyo, sino también de otros factores, como percepciones distintas de la realidad entre diversas instancias de poder, distintas prioridades o incluso diferencias pronunciadas de carácter en las personas claves del régimen.

Las frecuentes giras presidenciales por el país fueron la mejor ocasión para sostener con el Presidente largas conversaciones sobre el Plan Laboral. El general Pinochet recobraba en sus viajes por las regiones una vitalidad impresionante. Eximido del rígido protocolo presidencial santiaguino, alejado de las ocho manzanas del centro capitalino, liberado de la pompa cortesana que lo recluía en el edificio Diego Portales, el general revivía y era otro. Se convertía en un genuino general en campaña. Hablaba el lenguaje que mejor dominaba: el lenguaje de los hechos y las cosas concretas. Nada de intelectualizaciones políticas o de filigranas ideológicas, terreno que a todas luces le era tan ajeno. El Presidente no estaba hecho para bizantinismos. Pero lo concreto se le daba bien. En terreno los temas prioritarios eran otros: que la escuela de allá se está cayendo, que el agua no alcanza para toda la población, que el alcantarillado está prometido pero aún no pasa nada, que por aquí hay mucha delincuencia en las noches. El general escuchaba, intervenía, preguntaba, instruía y asignaba tareas.

Cualquiera no hubiera tolerado el desgaste de esas audiencias públicas que parecían interminables. Cualquiera se habría muerto sometido a la presión de esos programas tremendamente recargados de las giras. Había que apurarse mucho para seguirle el paso a la comitiva presidencial. Las actividades comenzaban temprano. Los viajes en auto o en helicóptero eran rápidos. Uno recién se estaba aclimatando en un lugar cuando ya debía partir a otro. Al terminar el día, todos estábamos ya exhaustos, pero quedaba la invariable comida que le ofrecía la comunidad del lugar y, después, para terminar la jornada, un encuentro informal de toda la comitiva con el Presidente, momento en el cual se comentaba un poco la jornada y se tiraban líneas para el día siguiente antes de irnos a dormir.

Debo reconocer humildemente que mi estado físico a los 30 años no estaba a la altura de la resistencia de este general de 64. Terminaba todos los días agotado y levantarme de madrugada era un sacrificio que hubiera preferido evitar. Pero debo agradecer a estas experiencias dos cosas: las giras me entregaron un enriquecedor conocimiento de Chile -de su gente y de la geografía- que de otro modo nunca hubiera poder tener, y me permitieron un valioso contacto humano con el general Pinochet, lo cual también habría sido imposible en otras circunstancias.

Complejo personaje este general. Es fácil hacer caricaturas sobre su persona, pero es peligroso creérselas. Fue el error en que durante 16 años incurrieron sus adversarios políticos. Su carácter tiene muchas vueltas más de las que uno cree inicialmente. En las giras uno lo podía apreciar mejor que en ningún otro momento. Es innegable que, provocado por algo o alguien, puede demostrar un carácter temible. Pero también tiene gestos de gran humanidad. Conmigo era extremadamente amable. Recuerdo que ante mi curiosidad insaciable, más de una vez desvió el helicóptero presidencial sobre el desierto de Atacama para mostrarme desde el aire el lugar preciso donde había tenido lugar una batalla de la Guerra del Pacífico. No quedaba la menor duda que uno estaba frente a un general. Creo que la historia y el suelo de Chile le transmitían una misteriosa entereza, tanto anímica como física.

Fue en una de esas giras cuando pronuncié el primer discurso político de mi vida. Estábamos en una oficina salitrera y el Presidente quiso que les hablara del Plan Laboral a los trabajadores que colmaban un teatro sacado de una película del Oeste. Pese a mi nerviosismo de debutante, las cosas salieron bien. Me escucharon con atención. Hablé no sólo a la mente sino también al corazón. Sin darme cuenta de que pudo haber sido políticamente delicado, cité con emoción un verso de Neruda ("Amo hasta las raíces de mi pequeño país frío / Si tuviera que morir mil veces allí quiero morir / Si tuviera que nacer mil veces allí quiero nacer"). Desconcerté no sólo a los trabajadores sino al propio Presidente. No era ése por cierto el lenguaje que hablaba el régimen militar.

El poder de la televisión

Además de las giras, otro instrumento fue decisivo para convencer a las autoridades. A las autoridades y también a todo el país. Sabiendo que no basta tener buenas ideas si no se es capaz de comunicarlas en un lenguaje sencillo y claro, comencé a hacer un breve comentario semanal en el noticiario central de Televisión Nacional. Tenía el privilegio de llegar a millones de chilenos en cada ocasión.

Es cierto que el régimen militar no era una democracia. Es cierto que la gente no votaba en elecciones periódicas para designar a las autoridades. Pero la gente sí votaba diariamente con sus opiniones. La gente las expresaba y se iban formando así dictámenes de opinión pública que influían con fuerza sobre las autoridades del gobierno. El peso de las columnas de prensa era todavía mayor. Frente a los medios de comunicación, el régimen militar fue desarrollando -a raíz de la falta de canales de comunicación con la ciudadanía- una especie de hipersensibilidad, que no diferenciaba firmas, tirajes, sintonía, importancia relativa de los medios ni credibilidad. Hasta el menor asomo de crítica, hasta la menor reserva de un columnista, era motivo de preocupación y en algunos casos incluso de revuelo interno.

El propio régimen, por lo demás, en contra de lo que la oposición sostenía, no funcionaba bajo una campana de cristal. Los militares son parte del cuerpo social. Los generales, los coroneles, los mayores, tienen parientes y vecinos. Como todos los chilenos, van a asados o fiestas donde se discute de todo y con mucha franqueza. Escuchan todas las opiniones. Se reunen con sus familiares y sus amigos y después de todo -descontado un anticomunismo más marcado y una mayor sensibilidad frente a problemas de orden público, comprensibles en su oficio- piensan igual que el común de la gente. Siendo así, mi deber era colocar a esta opinión pública en favor del Plan Laboral, pues de lo contrario el gobierno no se iba a comprometer con él. Y no se iba a comprometer a pesar de la buena disposición inicial de las máximas autoridades del país.

Además tenía en los dirigentes sindicales de cúpula, ya fueren antagónicos o desconfiados del Plan, un obstáculo insalvable para llegar a través de ellos a los trabajadores. Esto era grave porque los trabajadores iban a ser los actores principales de la obra que comenzaría a representarse una vez promulgadas las leyes. Tenía que llegar directamente a ellos, saltándome a los dirigentes. No había tiempo para un contacto directo en forma masiva. La televisión, con su enorme capacidad para llegar a cada ciudadano sin que ninguna autoridad pueda impedirlo, era un instrumento caído del cielo para mis propósitos.

En los comentarios debía ser capaz de salir al paso de las inquietudes de la gente común, acostumbrada desde siempre a suscribir las bondades del estatismo y a desconfiar de la libertad porque -según se decía- la libertad es buena para los poderosos pero mala para los débiles. Había que probar exactamente lo contrario: que sin libertad y competencia los poderosos siempre terminaban poniéndose de acuerdo entre ellos y con las autoridades, porque podían hacerlo a costas de los consumidores, de los desempleados y de las familias que vivían en la indigencia más extrema.

La experiencia en televisión superó mis expectativas. La opinión pública, la gente común y corriente, quedó sensibilizada a estos planteamientos. En forma indirecta fueron también convenciéndose los generales y el mismo Presidente. Recogí buenas observaciones para retroalimentar lo que iba a decir cada semana. Tuve además un verdadero maestro en el dominio del medio: Raúl Matas. En ese tiempo era el conductor del noticiario y me enseñó varias lecciones. Por ejemplo, un comentario de opinión por televisión jamás puede durar más de tres minutos, pues ése es el tiempo máximo que el televidente resiste sentado escuchando a alguien que se entromete en la fiesta de imágenes que debe ser un buen noticiario, y un comentario jamás debe desarrollar más de una idea. La capacidad de concentración del que ve televisión es muy baja y sólo así puede retener el mensaje que se le quiere transmitir.

La televisión es un medio clave para la batalla de las ideas en las sociedades modernas. La televisión hace posible en estos tiempos, en que llega prácticamente a toda la población, un milagro que ni siquiera estaba al alcance de los sistemas democráticos más equilibrados y perfectos. Hace posible prescindir de los intermediarios y de las cúpulas. Hace posible llegar directamente a las bases de la sociedad sin las mediaciones que distorsionan, que cambian los planteamientos originales y que, acaso sin quererlo, terminan transmitiendo una cosa por otra. Todo ese "ruido" en la comunicación se elimina con la televisión. Uno puede llegar a la gente con su propio lenguaje, con su propia gestualidad y emoción. La televisión no engaña. No permite duplicidades. La

gente intuye quién está mintiendo, quién está diciendo toda la verdad y quién la está diciendo sólo a medias.

La televisión cumplió una función crucial en el establecimiento de la economía social de mercado en Chile. La economía libre no requiere necesariamente de militares en el poder para ser adoptada. Sólo requiere de televisión libre y de personas dispuestas a jugárselas por esta causa.

Nunca olvidaré una observación que me hizo una vez Bernardino Castillo, el famoso "Tata" Castillo, uno de los más poderosos dirigentes del sindicalismo chileno, quien por ese entonces encabezaba la mayor de las agrupaciones sindicales del país, la Confederación de Trabajadores del Cobre, y hacia quien desarrollé un genuino aprecio. La noche anterior había aparecido en televisión destacando las virtudes de la libertad sindical. Me dijo el dirigente sindical que, cansado por el ajetreo del día, se había acostado temprano y le había tocado ver las noticias en cama. En cama y junto a la Vieja, como le decía cariñosamente a su señora. Pues bien, cuando mucho más tarde estaban por dormirse, según él la Vieja le había pegado un codazo y le había dicho... "Ya pues, Bernardino, no ataques más al ministro, si tiene mucha razón". Llegó a mi despacho al día siguiente a quejarse: "Yo no puedo seguir peleando contra alguien que se me anda metiendo al dormitorio", me dijo con tono humorístico y quejumbroso. La anécdota describe exactamente el tipo de penetración que la comunicación por televisión puede lograr.

La televisión es el más democrático de los medios de comunicación social. Fue muy útil durante mayo y junio del 79, hasta que el Presidente firmó los proyectos de ley y los envió a la Junta de Gobierno. Seguiría siendo muy útil después, cuando el Plan Laboral se hubo convertido en ley. Eso ocurriría el 29 de junio. Pero aún faltaba conseguir que los proyectos se convirtieran en leyes.

5

LEGISLAR PARA TODOS

Sobre el proceso legislativo del Plan Laboral se hizo sentir la misma presión de tiempo que nos acompañó durante su diseño y elaboración. El Presidente envió el mensaje con el proyecto a la Junta de Gobierno a comienzos de junio y eso significó que, para dar cumplimiento a los compromisos contraídos ante todo el país, quedaban sólo tres semanas para convertir el Plan Laboral en ley.

Como lo sabe cualquiera que conociera los mecanismos y formalidades del proceso legislativo durante el régimen militar, era poco tiempo. Muy poco. Algunos pueden seguir creyendo que durante esos años los proyectos entraban por un tubo y salían por otro transformados en leyes. Pero no era así. El proceso legislativo era muy complejo, muy largo y muy acucioso. Las instancias de poder y de decisión estaban delimitadas. Allá el Presidente de la República, sus ministros y todo el poder ejecutivo. Acá la Junta de Gobierno -los comandantes en jefe de las tres ramas y el director de Carabineros- sus secretarías, sus comisiones y todo el aparato legislativo. Esta precisa delimitación tenía una incoherencia: hasta marzo del 81, cuando entró en vigencia la nueva Constitución, el general Pinochet era, además de jefe del estado, integrante de la Junta de Gobierno en

su calidad de comandante en jefe del Ejército. Estaba por lo tanto allá y acá, no obstante lo cual sus asesores a un lado y al otro eran distintos. Esta circunstancia introducía matices en la posición del general Pinochet como proponente de las leyes y después como legislador en compañía de sus pares, momento en el cual el ministro del ramo se transformaba en la única contraparte de la Junta y en el gran promotor del proyecto de ley.

Los hombres de la Junta

Poco antes que el Ejecutivo despachara el mensaje con los proyectos decidí solicitar una reunión privada con cada uno de los demás integrantes de la Junta de Gobierno. Quería conversar con ellos por varias razones. De partida, por un asunto de mínima delicadeza, para anunciarles el inminente envío de los proyectos. Quería también explicarles en términos muy generales la orientación y el alcance de los proyectos que habíamos elaborado. Y además era necesario obtener de ellos el consentimiento para que el paquete de proyectos fuese tramitado a nivel de una comisión conjunta, compuesta por miembros de las cuatro comisiones que tenía el poder legislativo, puesto que de otro modo iba a ser casi imposible dar cumplimiento a los plazos a que el gobierno se había comprometido. Esas reuniones privadas con el almirante Merino, primero, y con los generales Matthei y Mendoza, después, fueron una experiencia muy positiva. Esos contactos sin duda facilitaron enormemente la tramitación de los proyectos. Por de pronto, cuando el Presidente Pinochet solicitó comisión legislativa conjunta, ninguno de los integrantes se opuso. Pero el efecto positivo fue más allá. Se tradujo durante todo el proceso de tramitación en un profundo compromiso de parte de la Junta de Gobierno con el Plan Laboral.

Más tarde vine a saber por qué los integrantes de la Junta agradecieron tanto esta deferencia hacia ellos. El almirante Merino vivía lamentando la práctica viciosa en que incurrían algunos ministros de estado con lo que él llamaba los "discursos-leyes". Vale decir, anuncios urbi et orbe de leyes y disposiciones legislativas que los interesados daban por hecho y de cuyo contenido la Junta de Gobierno a veces se enteraba por el diario. Se trataba sin duda de un abuso de poder en el peor de los casos, o de una simple descortesía, en el mejor de ellos. Como quiera que fuese, el asunto envolvía un desconocimiento de las atribuciones de quienes ejercían en ese momento el poder legislativo.

Estas reuniones despejaron la pista al Plan Laboral en la Junta de Gobierno. Fueron muy productivas para ganar nuevos apoyos para los proyectos, tomar nota de inquietudes y responder a consultas fundamentales pero sencillas que seguramente los integrantes de ese cuerpo legislativo nunca me hubiesen formulado en público. A ellos, por su parte, los dispuso favorablemente a las iniciativas que iban a conocer y les permitió madurar posiciones en los temas y mecanismos de mayor importancia en el análisis de los proyectos.

La reunión con el almirante José Toribio Merino me puso frente a un temperamento muy singular. Fue el comienzo de una excelente relación de trabajo que duraría tres años y otras tantas modernizaciones legislativas. El almirante se imponía por presencia y creaba una cierta distancia con su interlocutor. Fue hombre decisivo el 11 de Septiembre aquel y al poco rato de estar con él uno no podía dejar de apreciar su

independencia de espíritu, la originalidad de sus enfoques y su auténtico sentido del humor. Un sentido del humor de filiación muy británica y más bien escaso entre quienes ocupan altos cargos de poder. No diría que el almirante no se tomaba en serio. En absoluto. Creo que muchas veces, incluso, se sintió abrumado por sus responsabilidades históricas. Pero como hombre inteligente que es, se dejaba margen para una ironía de la que no se libraba ni siquiera él mismo.

Se notaba que al almirante le gustaba la historia. Tenía ideas muy precisas sobre las graves deficiencias y errores de la antigua legislación laboral chilena y atribuía a ella gran incidencia en la deprimente evolución que había observado nuestra economía y en el derrumbe de nuestro sistema democrático. Era el arquetipo de lo, que en el lenguaje político chileno, se llama un hombre de orden y de trabajo. Con con gente como él el Plan Laboral iba a encontrar un suelo muy abonado. No era un ideólogo. Era un hombre práctico, cuya fe en la empresa privada no tenía antecedentes librescos sino vitales. Tenía además otro rasgo definitivo: una mente abierta. Abierta, por encima de intereses de grupo, al interés nacional de ahora y de siempre.

La entrevista con el general Fernando Matthei también fue provechosa. El titular de la Fuerza Aérea en la Junta de Gobierno era un hombre amistoso, sencillo, informal y -no obstante su ascendencia germana- muy chileno. A diferencia del almirante, el general había llegado a la economía social de mercado por la vía de la lógica y del análisis racional. Era y es un hombre que se apasiona por los conceptos. A su modo, un idealista. Comprendió de inmediato la filosofía del Plan, quiso conocer en detalle la lógica de cada una de sus disposiciones y, a través de un proceso racional más que vital, se transformó en un entusiasta partidario de esta legislación. El contacto con él era muy importante porque su comisión -la Segunda Comisión Legislativa- era la encargada de los temas laborales y él fue responsable de que la comisión conjunta nombrada para estudiar el proyecto quedara presidida por el coronel Arturo Varela, entonces su jefe de gabinete, quien fue determinante en la seriedad y rapidez con que el Plan Laboral fue discutido y aprobado en la Junta.

La reunión con el general director de Carabineros fue mucho más breve y me confirmó lo que a esas alturas para nadie era un misterio: el general César Mendoza era la encarnación misma del sentido común del chileno medio. Los principios doctrinarios de política y economía lo tenían sin mayor cuidado. No pretendía ni el peso institucional del almirante ni las lealtades conceptuales del general Matthei. Preguntó sobre el boicot y sus perspectivas más que sobre la legislación y, de ella, se interesó especialmente en conocer de qué modo podía comprometer asuntos de orden público y afectar las funciones del cuerpo policial que estaba a su cargo.

Una alianza sorprendente

A lo mejor nunca terminarán de clarificarse los factores y motivaciones que facilitaron en Chile la estrecha cooperación que existió durante el gobierno militar entre los uniformados y los economistas liberales. ¿Qué fue lo que los unió? ¿Cómo fue posible que se entendieran tan bien entre sí, no obstante las obvias diferencias de formación, oficio y carácter que los separaban?

Después de las entrevistas con los integrantes de la Junta, pude darme cuenta que estos hombres, más allá de cuales hayan sido sus limitaciones, tenían puesta la mirada en el Chile no de ese momento sino en el Chile de siempre, en el país de corto, mediano y largo plazo. Estaban jugándose a fondo no por el sector de acá o el de más allá, no por los intereses de hoy o las conveniencias de mañana; estaban jugándose a fondo por el país total. Por un país que fuese soberano -quizás lo más importante para ellos- pero también libre, próspero, tranquilo, orgulloso de sí mismo, decente.

En definitiva fue este prisma sobre la sociedad chilena el que consolidó la relación entre militares y economistas. Los economistas por formación profesional están acostumbrados a pensar las cosas también en términos integrales. El desafío de la economía es optimizar recursos que son siempre escasos. Optimizarlos en la suma total, no en la tajada que se puede llevar éste o aquel grupo.

Fue posiblemente eso lo que sirvió de plataforma de encuentro. Hacía mucho tiempo que este país venía siendo sentido y pensado en términos de parcialidades, de sectores, de capillas, de feudos. Lo percibieron y lo concibieron así los partidos, los sindicatos, los gremios empresariales, los colegios profesionales, en fin, cada uno de los grupos organizados de presión. Las estrategias de acción que animaron a estas fracciones apuntó siempre a cómo anteponer los intereses propios a los del resto, a cómo sacar partido y ventaja de los demás.

En el régimen militar esta degradación de la acción política fue desterrada. Se restituyó el orden natural: el bienestar de todo el país pasó a ser más importante que los intereses de los grupos de presión y que las demandas sectoriales. Y esto, que en cualquier otra circunstancia no habría tenido mayor alcance, dio lugar entre 1973 y 1990 a una colaboración muy fecunda entre dos profesiones muy distintas: uniformados por una parte, en principio muy inclinados al estatismo y proclives a las artes de la planificación, tan importantes en los operativos bélicos, por lo demás, y por la otra, economistas, profesionales entrenados para enfocar problemas lógicamente, que sabían que el principal insumo del desarrollo es la libertad.

El tipo de receptividad que encontré como ministro en la Junta de Gobierno me confirmó además que fueron infundadas las críticas que durante el régimen militar imputaron al poder legislativo el cargo de estar bloqueando el proceso modernizador en ciertos sectores. Tiendo a pensar más bien que quien no sacó lo que tenía que sacar durante ese período fue porque no tenía claro lo que había que hacer o por incapacidad de explicar sus planes a quienes debió haberlos explicado.

La labor en la comisión conjunta fue muy intensa. El trabajo partió con una exposición mía y perdí la cuenta del número de veces en que concurrí a las sesiones, acompañado casi siempre por Rodrigo Alamos y Ramón Suárez. Ellos prácticamente asistieron a toda la discusión -artículo por artículo- de los proyectos y fueron recogiendo valiosas observaciones a medida que el proceso avanzaba. Las instrucciones eran claras: aceptar de inmediato las observaciones que mejoraban nuestras proposiciones, mantenerse neutrales frente a las que no las afectaban y resistir firmemente las que podían comprometer la arquitectura básica del sistema que habíamos concebido. En estos casos me ponían sobre alerta para iniciar de inmediato una gestión personal con aquellos que tenían duda sobre aspectos esenciales del Plan. Nos interesaba llegar a acuerdos en la mayor cantidad de disposiciones, para asegurar que cuando el proyecto fuese visto por

la Junta en pleno la discusión se centrara únicamente en las disposiciones donde realmente existieran divergencias de fondo. Cuando existían discrepancias insalvables, la comisión conjunta no decidía entre alternativas contrapuestas o divergentes. Se limitaba a dejar constancia de la disparidad de puntos de vistas entre los miembros y a delimitar con claridad las opciones entre las cuales la Junta podría elegir cuando llegara el momento.

Para derrotar al comunismo

Gracias al esfuerzo de ir logrando acuerdos unánimes en la comisión, a la discusión del proyecto por la Junta llegaron pocas divergencias. No más de una decena, en asuntos muy fundamentales. Las estrictamente necesarias. Como era previsible, en las sesiones en que se trató el Plan Laboral y el paquete de leyes que este proyecto arrastraba consigo, saltó al centro de la discusión un tema que ya había merecido diferentes observaciones en la comisión y en las reuniones previas que había tenido con el almirante Merino y los generales Matthei y Mendoza. Se trataba de la notable facilidad con que el comunismo se había adueñado por años del movimiento sindical chileno, hasta conseguir desfigurar por completo sus objetivos y actividades. Hoy día el comunismo quizás no asusta mucho más que un espantapájaros, pero en los días Brezhnev el poderío imperial de la Unión Soviética todavía era capaz de dar zarpazos muy brutales -como Afganistán, por ejemplo- y la línea proclive a la violencia como método de acción política por la cual los comunistas habían optado en Chile a nadie podía dejar indiferente.

Creo que estaba bien preparado para esta discusión. La pura represión era por sí sola una alternativa no sólo inmoral sino también ineficiente para combatir al comunismo y probadamente incapaz de derrotarlo, que era lo que interesaba. Durante los años de vigencia de la Ley de Defensa de la Democracia -la ley maldita que llaman ellos- los comunistas se parapetaron con entera comodidad en las estructuras del movimiento sindical y fortalecieron su causa con lo que tanto les sirvió durante años: el martirologio. La represión les confirió un aura heroica y les proporcionó un pasaporte inmejorable para penetrar a muchos sectores laborales. El comunismo no sólo sobrevivió en los sindicatos y federaciones obreras. Allí se robusteció y expandió, favorecido por instrumentos de lucha muy eficaces -la huelga- por recursos nada despreciables -las "cuotas voluntarias para los fondos de huelga"- y por el respaldo involuntario de una masa cautiva, manipulada, arrastrada como rebaño a las causas del PC por la sindicalización obligatoria que existía para los obreros.

En todo esto los comunistas chilenos no corrieron con colores propios. Corrieron con los colores de Lenin, quien -con una franqueza que desgraciadamente nunca fue tomada muy en serio por los políticos no comunistas- veía en el eje sindical la gran punta de lanza del partido. Lenin fue desvergozadamente claro ya en 1920:

"El partido debe, hoy más que nunca, y no solamente como antes, de una nueva manera, educar y guiar a los sindicatos y uniones obreras, teniendo en cuenta al propio tiempo que son, y durante mucho tiempo serán, una escuela de comunismo indispensable y una escuela preparatoria que adiestra a los proletarios para ejercer su dictadura; una organización indispensable de los trabajadores para la transferencia gradual de la dirección de toda la vida económica del país a la clase trabajadora".

Cuando el Presidente Pinochet o la Junta de Gobierno expresaban su alarma y preocupación ante las embestidas del comunismo y ante la miopía de muchos sectores políticos que le pavimentaban el camino, no lo hacían por un asunto de obsesiones personales. Lo hacían basados en hechos objetivos. La crisis de la democracia que culminó el 73 se dio en medida importante al problema del comunismo y a las presiones que los comunistas ejercieron sobre el sistema social y político desde dos grandes frentes de combate: el frente sindical y el frente intelectual. Era por lo mismo no sólo predecible sino inevitable que el tema se tratara en la discusión del Plan Laboral.

Pero al comunismo no había sólo que combatirlo sino derrotarlo. La discusión no debía centrarse en lo malo que era el comunismo, sino en cómo se le podía ganar la batalla en la mente y en el corazón de los trabajadores chilenos. A la lógica del comunismo había que oponer no la lógica de la represión sino la lógica de la libertad. La libertad debía ser el verdadero detonante del aparato burocrático-sindical en el cual el comunismo se había refugiado durante décadas y desde el cual había defraudado impunemente los intereses de los trabajadores chilenos.

El Plan llega a la Junta

Las sesiones de trabajo de la Junta en pleno no fueron precisamente apacibles. El espectáculo legislativo en sí era imponente. Gran sala en el Edificio Diego Portales. Una mesa enorme, a uno de cuyos lados tomaban asiento los cuatro integrantes, siempre de uniforme. Al lado de ellos se ubicaban los miembros de la comisión conjunta separados por arma. Al otro lado, solitario, el ministro que presentaba el respectivo proyecto de ley, acompañado de uno o dos asesores, y el secretario de legislación que coordinaba la sesión.

La seriedad y altura de miras con que se asumía la elaboración de las leyes no puede ser puesta en tela de juicio. Posiblemente ciertas ritualidades militares recargaban más de la cuenta el libreto de las sesiones legislativas. El capitán de navío Mario Duvauchelle, que oficiaba con gran solemnidad y rigor de secretario de la Junta, presentaba cada proyecto con un informe jurídico pormenorizado de las normas vigentes que modificaba o afectaba. Después el ministro hacía la presentación global del proyecto y entonces la Junta discutía si aprobaba la idea de legislar. En seguida se iba a la discusión de artículo por artículo. Un proceso lento y muy expectante. La Junta, desde sus inicios, había decidido que tales decisiones debían ser por unanimidad. Un solo miembro podía bloquear un proyecto o un artículo. Así, todo se hacía mucho más difícil, no obstante lo cual, una vez lograda la aprobación, el respaldo era contundente. La clave era estar receptivo a las dudas o inquietudes que se formulasen, proponiendo en cada caso las soluciones que respondiesen mejor a ellas, sin dañar -eso sí- la coherencia interna del proyecto de legislación.

La discusión del Plan Laboral, encarnado principalmente en dos leyes, una sobre organizaciones sindicales y otra sobre negociación colectiva, arrastró consigo, de inmediato o varios meses más tarde, varios otros cuerpos legales que fue necesario abrir, corregir o modificar. Hubo que levantar la insólita prohibición que pesaba sobre las empresas públicas y privadas de subcontratar labores a terceros. Hubo que derogar una impresionante cantidad de disposiciones que condicionaban el desarrollo de determinadas actividades u oficios a la obtención de carnés sindicales. Hubo que dictar

una nueva ley sobre asociaciones gremiales y colegios profesionales, a la cual aportó una valiosa colaboración el abogado Jaime Guzmán, para liberalizar también este campo, y mantener en el lado empresarial y profesional una simetría con el esquema propuesto para las asociaciones sindicales. Hasta ese momento muchas de dichas asociaciones eran personas jurídicas de derecho privado o público, cuyos estatutos eran aprobados por ley de la República, todo ello con un grado realmente inaudito de compromiso e ingerencia estatal en asuntos que al sector público no le concernían.

Es curiosa la lógica del estatismo. El estado, el sector público, la autoridad, terminan involucrados en todo. El sector estatal crece y crece y el crecimiento, desde luego, se hace a expensas de la sociedad. Todo esto debería conducir a un estado muy grande y muy fuerte. Pero no es así. Conduce a un estado muy grande, sí, pero en el fondo muy débil. Débil frente a los intereses de grupo, débil en su capacidad para imponer respeto, débil en su responsabilidad de defender a los más desvalidos, débil en sus funciones normativas y contraloras. Es natural que así sea: un estado que abarca mucho necesariamente termina apretando poco. En ese contexto, la función pública queda notoriamente desvalorizada.

Limpiando el camino

La dictación del Plan Laboral involucró un arduo trabajo de limpieza y liberalización del mercado del trabajo en Chile. Las leyes laborales en Chile se habían ido desnaturalizando con el tiempo hasta perder de vista su objetivo -establecer normas impersonales, justas y de alcance general como base de las relaciones entre empleadores y trabajadores- y transformarse en expedientes para otorgar -a expensas de los demás-beneficios a determinados trabajadores, que fuesen atractivos como clientela electoral y tuviesen algún poder de presión. Cada parlamentario se enorgullecía -y recolectaba votos- introduciendo a las leyes una protección monopólica en favor de determinado gremio.

En esta dinámica fueron creándose numerosos monopolios laborales que operaron a través del dispositivo de los carnés profesionales o matrículas para poder ejercer ciertos oficios. Estas licencias -discrecionales, selectivas, muy cotizadas- eran barreras arbitrarias para bloquear la competencia y, sobre todo, para alzar las remuneraciones de los asociados a los gremios favorecidos. En Chile a comienzos de los años 70 se había llegado a extremos increíbles en este plano. Quien no tuviera el respectivo carné no podía ser peluquero, ni tocar como músico en una orquesta, ni desempeñarse como trabajador de la industria gráfica, ni oficiar como electricista, ni emplearse en un hotel, ni subirse profesionalmente a un escenario a cantar o a contar chistes, ni ser contratado como operador cinematográfico, ni entrar a trabajar a una panadería, ni ganarse la vida cargando o descargando camiones... Eso no es todo: tampoco podía vender vino o ramos similares, montar ascensores, cortar entradas en los cines o jamón en las fiambrerías... Primero el carné. Y para obtenerlo la víctima debía dirigirse al respectivo sindicato o gremio, donde normalmente sólo con santos en la corte podía lograrlo al cabo de un buen tiempo. Los gremios no eran torpes: mientras menos fuesen los elegidos, mayores podían ser las remuneraciones.

Nunca olvidaré el ceño adusto y la profunda seriedad con que un dirigente del gremio de los locutores me representó el error que había cometido el gobierno al eliminar la

exigencia de carné profesional para quienes hablasen a través de un micrófono en radio o en televisión. Es una función muy delicada, me explicó. A su juicio, no cualquiera la podía hacer. Traté de rebatirle con ejemplos definitivos, pero sé que no conseguí hacerme escuchar. El hombre tenía sus razones para no oírme. Después me enteré que era el dueño de una academia de locutores profesionales donde se entregaba el título y carné gremial para entrar a este campo laboral.

En general ese tipo de exigencias se prestan para muchos abusos y privilegios. Casi siempre son de signo inmovilista y perjudican sobre todo a quienes carecen de medios o de padrinos: perjudican a los jóvenes, a los pobres, a quienes vienen del campo, a quienes vienen de provincia, a quienes tratan de hacerse de un espacio en el mercado laboral sin más apoyo que su propio esfuerzo.

El Decreto Ley 2.950 que derogó el uso obligatorio de carné en una infinidad de oficios y sectores de actividad, fue un gran aporte al saneamiento del mercado laboral del país. Ese mismo cuerpo legal derogó la Ley 16.757, que prohibía en forma absoluta que los trabajos inherentes a la producción principal y permanente de una industria fuesen efectuados por contratistas o concesionarios. Esta prohibición introducía a todas luces una rigidez inaceptable en la economía y contrariaba no sólo los supuestos de la economía social de mercado sino también la tendencia mundial a la descentralización de las estructuras empresariales y productivas.

El trabajo de limpieza fue más allá. El mismo Decreto Ley 2.950 derogó las normas legales que afectaban los sistemas de remuneración y las condiciones de trabajo de numerosos grupos de trabajadores, con miras a restablecer en tales ámbitos el funcionamiento del mercado. El listado de las normas derogadas y de la maleza echada al fuego es impresionante. Va desde disposiciones que regían sólo a peluqueros o a empleados de notarías hasta normas especialísimas que favorecían a los artistas ¡o que obligaban a los almaceneros de Chile a cerrar los domingos sus negocios antes de las 12:30 horas! Igual suerte, la hoguera, corrieron numerosas comisiones tripartitas que en distintas áreas -los textiles, la banca, la construcción, los laboratorios farmaceúticos, la locomoción colectiva particular, el cristal y el vidrio y muchas más- cultivaban el viejo deporte de repartirse botines que terminaban pagando los consumidores, los desempleados y los trabajadores que quedaban fuera del paraguas protector del estatismo.

También se derogó una disposición que restringía indebidamente los cambios de giro y de tecnologías y, eventualmente, el cierre de centros de trabajo antieconómicos, condicionando todo esto a un permiso biministerial que en el mejor de los casos permitía despedir no más de diez trabajadores en un mes calendario. Era la típica expresión del voluntarismo legislativo que imperó en otra época en el país, distorsión según la cual la economía se arreglaba por decreto y la riqueza se creaba por ley. Una empresa podía estar perdiendo dinero a chorros por obsoleta o antieconómica, pero ¡ay del empresario que se arriesgase a la reconversión tecnológica o estructural de su establecimiento industrial sin tener en su mano la autorización para llevarla a cabo, con la firma de dos ministros a lo menos!

Toda esta tarea de limpieza del terreno fue coherente con los dos cuerpos legales básicos del Plan Laboral: el Decreto Ley 2.756, sobre organizaciones sindicales, y el Decreto Ley 2.758, sobre negociación colectiva.

6

LIBERTAD PARA LOS TRABAJADORES

Los pilares básicos de la ley de organizaciones sindicales contenida en el Plan Laboral son los valores de la democracia y la libertad. Libertad de los trabajadores para afiliarse y desafiliarse de los sindicatos en el momento en que quieran. Amplia libertad para formar sindicatos, federaciones y confederaciones. Amplia democracia, además, por la vía de hacer intervenir a las bases en las decisiones claves de la vida sindical.

En el régimen antiguo la libertad de afiliación existía sólo para los empleados. Para los obreros existía el régimen de sindicalización obligatoria y esta circunstancia convirtió a la gran mayoría de estas organizaciones sindicales en parcelas políticas excluyentes. Cuando la masa está cautiva, a los dirigentes no les importa demasiado hacerlo bien o hacerlo mal: las cuotas se cobran de todas maneras -le guste o no le guste al trabajador de base- y el sistema genera interminables estímulos para manipular las decisiones de las asambleas, para politizar las actividades gremiales y para establecer dentro de cada organización máquinas electorales capaces de imponerse por encima de cualquier disidencia.

Confiando en las bases

Las facilidades que el Plan Laboral consulta para formar sindicatos eximen a los interesados en hacerlo de la necesidad de contar con una autorización previa. Le guste o no le guste a la autoridad o al empleador, el sindicato se puede formar igual y la entidad adquiere personalidad jurídica en forma automática, al momento de depositarse el acta original de constitución en la Inspección del Trabajo. Antiguamente el otorgamiento de la personalidad jurídica era materia de una larga y engorrosa tramitación en varios ministerios y entregaba un dispositivo de control político sobre las nuevas agrupaciones sindicales.

La liberalidad con que el Plan Laboral facilitaba y reconocía la constitución de organizaciones sindicales fue motivo, como era predecible, de numerosas objeciones por parte de los dirigentes de cúpula. La crítica más reiterada era que se estaba estimulando la atomización sindical. En Chile durante muchas décadas el concepto de paralelismo sindical fue estigmatizado como un atentado a los intereses de la clase trabajadora. El control monolítico y vertical del sindicalismo chileno necesitaba legitimarse bajo el noble concepto de la unidad. Esta ideología estaba muy arraigada en la mentalidad de los dirigentes y un grupo de ellos reaccionó con sorpresa en el curso de una audiencia cuando, después de criticar la presunta atomización, les pregunté si no sería bueno aplicar el "unitarismo" que ellos preconizaban a otros planos de la vida nacional. ¿Por qué tantos diarios, si a lo mejor con uno solo basta? ¿Por qué varios partidos políticos? ¿Por qué una sociedad plural?

El Plan Laboral establece varias categorías de sindicatos: hay sindicatos de empresas, que agrupan a los trabajadores de una misma empresa y que son los únicos que pueden

negociar colectivamente; sindicatos interempresas, que reunen a trabajadores de, a lo menos, tres empleadores distintos; sindicatos de trabajadores independientes, en el cual los asociados no dependen de empleador alguno; y, finalmente, sindicatos de trabajadores transitorios, cuyo objeto es proveer a sus asociados actuales o futuros puestos de trabajo en las condiciones acordadas con distintos empleadores.

El Plan Laboral fue extremadamente liberal en materia de quorum para la constitución de organizaciones sindicales. El mínimo para los sindicatos de empresa es del 10% de los trabajadores de la empresa, que representan a lo menos 25 trabajadores. Por otra parte, todo grupo de 250 trabajadores o más puede constituir un sindicato cualquiera sea el porcentaje que represente dentro de la empresa. Y en las empresas de menos de 25 trabajadores, pueden existir organizaciones sindicales toda vez que concurran a lo menos ocho trabajadores y representen a lo menos la mitad de la planta de personal.

La nueva legislación protege a los trabajadores con diversos resguardos. Los sindicatos son independientes del empleador y no pueden recibir de parte suya financiamiento directo o indirecto alguno. El Plan Laboral terminó con la viciosa práctica de los fondos para el sindicato obtenidos en la negociación colectiva. Todo lo que se obtenga en este proceso debe ir a los trabajadores y son ellos quienes deben decidir cuánto deben aportar a su sindicato. Otros resguardos: La afiliación a los sindicatos es personal y voluntaria y no puede exigirse afiliación o desafiliación a una organización sindical para desempeñar un empleo o desarrollar una actividad. La disolución de los mismos -por su parte- sólo puede ser declarada por un ministro de la Corte del Trabajo o de la Corte de Apelaciones.

La democracia sindical consagrada en el Plan Laboral hace intervenir a las bases de los sindicatos en los tópicos más relevantes de la vida de estas organizaciones. Esta intervención es a través de votaciones secretas realizadas ante ministros de fe. Quedaron definitivamente desterradas las votaciones de viva voz en asambleas, que se prestaban a represalias, y las votaciones por aclamación, que se prestaban a simulacros de democracia. Ahora es cada uno de los trabajadores sindicalizados quien decide la composición de la directiva sindical, quien aprueba el monto de las cuotas, quien vota la huelga y quien acepta o no acepta que su sindicato se afilie a federaciones o confederaciones.

El espíritu de la modernización laboral es que las federaciones funcionen muy cerca de los sindicatos bases, colaborando en temas tales como capacitación de dirigentes, asesoría legal, negociación colectiva y oportunidades de recreación, entre otros. Las confederaciones debieran a su turno representar intereses y puntos de vista más variados de las agrupaciones sindicales en materias de alcance más general, como pueden serlo la legislación laboral, los asuntos previsionales y de seguridad social o la capacitación laboral.

La normativa de organizaciones sindicales del Plan Laboral refleja una absoluta confianza en el buen sentido del trabajador común y corriente, aspecto que a las cúpulas les irrita sobremanera, porque en el fondo subestiman la capacidad de decisión de las bases. En definitiva estas normas reemplazaron el sindicalismo de cúpulas con un sindicalismo de bases. Son las bases las que controlan y disciplinan a los dirigentes y no al revés. Son las bases y no las cúpulas las que tienen el poder. Cuando se analizó ese aspecto en la Junta, un general me dijo que por esta puerta iba a ser inevitable la

politización del movimiento sindical. Le respondí que no compartía su pronóstico. Como ministro del Trabajo me da lo mismo -señalé- lo que piense el dirigente sindical en su vida privada o como ciudadano. Me da lo mismo que después de su trabajo lea las obras de Carlos Marx, de Jacques Maritain o de Milton Friedman que tenga empastadas en su casa. Lo que sí me importa es que ese dirigente, cuando llegue el momento de hacerlo, lleve su calculadora a la mesa de negociaciones, porque si no la lleva de seguro va a negociar mal. Y si negocia mal, mejor es que se despida de su cargo, porque las bases lo van a sancionar, ya sea por censura o no reeligiéndolo.

Las bases, entonces, son soberanas. Lo que el Plan Laboral no acepta es lo que ocurría antes: que el sindicalismo se politizara porque los dirigentes, en lo personal, eran vasallos de partidos políticos y terminaban arrastrando a todo el sindicato a estas posiciones. Ahora esto es difícil porque la legislación le cierra el camino a la instrumentalización de las organizaciones y a la manipulación de las voluntades.

Negociar en una economía de mercado

El Decreto Ley 2.758 partió de premisas muy distintas a las de la antigua legislación al momento de diseñar el proceso de negociación colectiva. La idea básica fue sacar a este proceso de la arena de conflicto y confrontación social en que había sido situado históricamente -con gran satisfacción de los partidarios de la lucha de clases- y devolverlo a su función natural, que es mantener la más estrecha correspondencia posible entre las remuneraciones de los trabajadores y la productividad del trabajo. La negociación colectiva en definitiva no es más que un medio a través del cual un grupo de trabajadores negocia sus remuneraciones con un empleador, sobre la base del valor que tienen sus aportes a la empresa.

Es necesario romper con los mitos que se adueñaron por años de esta área de la legislación laboral y advertir que la negociación colectiva en ningún caso ha de ser un mecanismo para redistribuir los ingresos o la riqueza en el país. Si se le asigna esta función a la negociación colectiva, esta distorsión generará para toda la comunidad un costo muy superior a los eventuales beneficios percibidos por los favorecidos. Las remuneraciones que sobrepasan los niveles de productividad del trabajo que fija el mercado comprometen seriamente el funcionamiento de la economía. Esto no es un asunto de principios solamente; es un asunto de daño social efectivo, que se expresa en desempleo. No hay vuelta que darle: cuando alguien está ganando en la empresa más de lo que aporta, la mano de obra se está encareciendo artificialmente y por culpa de este encarecimiento hay gente que está quedando sin trabajo y hay empresarios que están mecanizando en forma compulsiva los procesos productivos, para requerir menos trabajadores.

El objetivo del proceso de negociación colectiva es asegurar, por consiguiente, el logro de una equivalencia entre remuneraciones y productividad. Para este efecto, el sistema diseñado por el Plan Laboral hace jugar libremente los intereses, aspiraciones y conveniencias que puedan tener empleadores y trabajadores. Los hace jugar libremente, pero sin perder de vista la disciplina del mercado. El ideal es que nadie salga perdiendo, que la remuneración de los trabajadores no esté por debajo de la productividad que ellos tienen como equipo en la empresa y que, a su vez, el costo de la mano de obra no termine siendo encarecido artificialmente para el empleador.

La justificación final de la negociación colectiva radica en que ciertos trabajadores en una economía, como equipo o grupo, desarrollan un oficio y una experiencia que resulta más valiosa en la empresa donde trabajan que en empleos alternativos. Siendo así, es justo que puedan negociar colectivamente, porque en forma individual difícilmente tendrían el poder de negociación suficiente para agregar a su remuneración el valor de ese margen adicional de que son acreedores por su desempeño conjunto. Lo que se negocia, entonces, es la diferencia entre la remuneración que tendrían los trabajadores en empleos alternativos y el costo en que incurriría el empleador al reemplazar sus trabajadores. El piso de la negociación, en otras palabras, es la remuneración del trabajo alternativo y, el techo, el costo de reemplazo para el empleador. En esta concepción del proceso de negociación colectiva es crucial asegurar dos grandes imperativos: el de circunscribir el proceso al empleador y sus trabajadores -lo cual significaba sacar del medio a la autoridad- y el de asegurar siempre a los desacuerdos entre estas partes una puerta de salida. Lo fundamental es dejar confiados a la responsabilidad de los trabajadores y empresarios los beneficios, los costos y los riesgos de la negociación colectiva.

El sistema consagrado por el Plan Laboral apunta en esta dirección. En primer lugar, sitúa la negociación en el ámbito que le corresponde, la empresa, y prohíbe las negociaciones por áreas de actividad. Si la negociación colectiva es un mecanismo para determinar las remuneraciones en concordancia con la productividad, entonces lo lógico es que tenga lugar en cada empresa. Ello tiene claras ventajas: desdramatiza la negociación, produce una mayor identificación del trabajador con su empresa, ya que se tiende a reemplazar la "lucha de clases" (trabajadores versus empresarios) por la "lucha de empresas" (trabajadores y empresarios de una misma empresa versus los de otra que compite con ellos), lo que es funcional a una economía libre de mercado. Esto es especialmente importante en países con mercados internos reducidos, por cuanto atenúa la posibilidad de acuerdos monopólicos. Si los trabajadores de todo un sector negocian juntos con los empresarios también juntos de ese sector, es muy fácil para éstos, una vez terminada la discusión salarial, coludirse para acordar precios convenientes. De allí que, en el conjunto de las leyes del Plan, se fortaleció la ley antimonopolios chilena (Decreto Ley 211) y se extendieron las conductas atentatorias de la libre competencia al ámbito de las negociaciones colectivas.

En segundo lugar, el Plan Laboral limita el protagonismo de la negociación colectiva a empleadores y trabajadores. Los acuerdos y desacuerdos son exclusivamente entre ellos y no tienen por qué involucrar al gobierno y mucho menos a la comunidad. Los poderes público no tienen responsabilidad alguna en mediar, arbitrar o arreglar los desentendimientos entre las partes. Están eximidos de esta responsabilidad no por cuestión de indolencia o de insensibilidad social. Las autoridades deben evitar comprometerse con cualquier tipo de arreglo entre las partes porque la experiencia indica que estos compromisos invariablemente terminan traduciéndose en excepciones para sostener las conquistas alcanzadas en los "arreglos". Hay muchas maneras de conceder tales excepciones: subsidios, créditos blandos, aranceles más altos para evitar la competencia de determinados productos o más bajos para internar determinados insumos, entre otras. Todas estas excepciones o privilegios tienen un costo para la comunidad y, en definitiva, significan que el exceso de las remuneraciones por sobre la productividad debe ser financiado indistintamente por los consumidores (mayor precio de los productos), por el fisco (menores ingresos tributarios o arancelarios, mayores

costos directos), por el empleador (encarecimiento de la planta) y por los desempleados (mayores dificultades para encontrar trabajo).

El proceso de negociación insta a que los desacuerdos se planteen con absoluta transparencia, franqueza y libertad. Los trabajadores pueden sobreestimar todo lo que quieran su aporte a la empresa en términos de productividad. Los empleadores por su parte pueden subestimar esa contribución también todo lo que quieran. Allá ellos. Es responsabilidad de ellos incurrir en errores de este tipo porque en tal caso están jugando con fuego. Están corriendo riesgos objetivos: los trabajadores, el riesgo de quedarse sin sus empleos y, el empleador, el riesgo de quedarse sin trabajadores competentes, conocidos y entrenados. Ambos, el riesgo de que la empresa quiebre ante la imposibilidad de enfrentar la intensa competencia propia de una economía de libre mercado.

Planteado el desacuerdo insuperable entre las partes durante la negociación colectiva, el Plan Laboral abre paso a la huelga o, excepcionalmente, al arbitraje obligatorio, para el caso de aquellos trabajadores que no pueden ir a la huelga por el hecho de desempeñarse en empresas que atienden servicios de utilidad pública o cuya paralización cause grave daño a la salud, al abastecimiento de la población, a la economía o a la seguridad nacional.

El Plan Laboral desdramatiza el conflicto social. La huelga ya no es un arma para imponer nuevas reglas del juego, deja de ser ese terrible instrumento de presión a través del cual los trabajadores fuerzan un mejoramiento artificial de remuneraciones -generando de paso daños a la comunidad y conmoción política y social- y pasa a ser lo que toda huelga debe ser: un instrumento de los trabajadores para demostrar con precisión el aporte que ellos, como equipo, realizan a la empresa en productividad. En épocas expansivas, la huelga permitirá seguramente a los trabajadores mejorar sus remuneraciones, si es que el mercado está pagando mejor por trabajos de ese tipo; en épocas contractivas, por su parte, la huelga puede ayudar a que el nivel de las remuneraciones no descienda más allá de lo que cae el valor de la productividad del trabajo durante la crisis. La mucha o poca fuerza que pueda tener la huelga no se mide en virtud de los aumentos de remuneración que se consiguen por su intermedio. Se mide en función de su efectividad para igualar la remuneración con el valor del aporte productivo.

La huelga contemplada en el Plan Laboral tiene varios atributos que se pueden resumir en los siguientes términos:

- No es un callejón sin salida, entre otras razones porque el monopolio que tienen los trabajadores de sus puestos de trabajo -y con ello la posibilidad de volver en cualquier momento a ellos- no se extiende más allá de los 60 días. Pasado este tiempo, la huelga puede seguir indefinidamente, pero ya no hay inamovilidad de los huelguistas, se disuelve el vínculo laboral y las partes quedan en entera libertad de acción. En todo caso, declarada y hecha efectiva la suspensión del trabajo, mientras dicho plazo no se cumpla, las posibilidades para llegar a acuerdo entre las partes continúan abiertas en función de los acontecimientos. Si al empleador le ha sido difícil conseguir reemplazantes de los huelguistas, tendrá una señal inequívoca de que ha estado ofreciendo poco a sus trabajadores durante la negociación. Si en cambio le fue fácil reclutar gente de calidad y costo similar, los trabajadores debieran comenzar a

preocuparse porque podría significar que están desubicados. Cabe destacar que en países como Estados Unidos y Gran Bretaña no existe esta concesión de 60 días de inamovilidad; desde el primer día de huelga los trabajadores pueden ser reemplazados en forma permanente.

- No es un recurso expropiatorio, pues no suspende la facultad del empleador de administrar su empresa. De esa manera no compromete el derecho de propiedad. La empresa puede seguir funcionando, con dificultades, claro, porque deberá hacerlo con personal de reemplazo no entrenado, pero si el empleador está dispuesto a incurrir en este costo significa que su oferta durante la negociación ha sido seria y fundamentada.

- No compromete valores de orden público. La negociación colectiva es un asunto que se ventila entre las partes y que no debiera afectar más que a la empresa. De esta forma se neutralizan los riesgos que planteaban las negociaciones por área de actividad, que en caso de conflicto se traducían en desabastecimiento total de determinados productos en la comunidad. Cada empresa verá por cuánto tiempo puede salirse del mercado o funcionar a "media máquina". Cada empleador y cada grupo de trabajadores determinará responsablemente cuánta ventaja pueden darle a las empresas competidoras.

Durante el trámite legislativo, el general Mendoza expresó sus prevenciones con respecto a los reemplazantes. Temía problemas de orden público por este concepto. Temía que las puertas de las fábricas se transformasen en arena de combate entre los huelguistas y los trabajadores reemplazantes. La experiencia se encargó de tranquilizarlo. No había violencia alguna que temer a este respecto. Quienes están en huelga ejercen un derecho tan legítimo como el que tienen quienes están dispuestos a trabajar por una remuneración que consideran aceptable. La posibilidad de contratar reemplazantes en las empresas en huelga es la mejor manera como el mercado disciplina las posturas en la negociación.

Un arbitraje original

Quedaba por encontrar un buen mecanismo para el caso de los arbitrajes obligatorios. En cualquier conflicto lo mejor son los arreglos entre las partes. Por eso este mecanismo debía sólo ser utilizable en casos excepcionales y nunca podía reemplazar -como se había planteado antes en el debate público- la negociación directa y su arma de última instancia, la huelga.

Pero, si era inevitable usarlo para impedir el daño a la comunidad en los casos de servicios de utilidad pública sin oferentes alternativos, había que diseñarlo para que también cumpliera su función de asegurar remuneraciones de acuerdo a la productividad y el mercado.

Si se analiza el comportamiento real de los árbitros en cualquier conflicto -entre países, empresas o personas- se puede comprobar que existe una tendencia en ellos a "partir la diferencia", o sea, a fallar las proposiciones en disputa en el punto medio, o muy cerca del mismo, cuando es obvio que no se puede establecer ninguna presunción de que "lo justo" en una discusión sea el punto medio. Esta práctica tiene relación con una propensión sicológica del ser humano que lo lleva -más que a imponer la justicia, que

no necesariamente está al medio- a intentar "quedar bien" con ambas partes. Lo grave era que si las partes de cualquier conflicto perciben que tal será el comportamiento del árbitro, les conviene extremar artificialmente sus posiciones para estar mejor ubicados cuando llegue el árbitro "partidor de la diferencia". Esto explica la recurrente estrategia del "tejo pasado" (pedir mucho más de lo que realmente se piensa obtener) y del "tejo recortado" (ofrecer mucho menos de lo que realmente se está dispuesto a entregar) en las negociaciones colectivas del pasado, en que no había un árbitro formal pero, en último término, se llegaba a un arbitraje político del conflicto. Entonces ese comportamiento casi asegura que no se llegue a acuerdo entre las partes. Hace inevitable que deba recurrirse a un tercero para zanjar la disputa. Y hace ineludible que se emitan "señales" perversas a los que no están interiorizados de la estrategia detrás de las posiciones.

Pensando mucho este problema, decidimos que si exigíamos, en la ley, que el árbitro no pudiese "partir la diferencia", si lo obligábamos a escoger entre una u otra posición de las partes en conflicto, entonces los trabajadores y empresarios tendrían que adoptar una estrategia de ofrecer o demandar lo que realmente creen es lo correcto. De otro modo, quien usara el tejo pasado o recortado obviamente no iba a ser favorecido por el fallo arbitral.

El mecanismo de arbitraje obligatorio que establece el Plan Laboral conlleva entonces un dispositivo que ha mostrado tener gran utilidad porque estimula la autorresponsabilidad en los planteamientos de las partes. Los árbitros están obligados a fallar a favor de una o de otra proposición planteada por las partes, debiendo aceptarla en su integridad. El árbitro no puede fallar por una alternativa distinta a la última planteada, previa al arbitraje, por el empleador o por los trabajadores; tampoco puede elaborar su fallo mezclando proposiciones de una u otra parte. Así se logra que las partes no extremen sus posiciones y se penalizan las irresponsables estrategias de "tejo pasado" o de "tejo recortado". Esta penalidad indirecta acerca tanto las posiciones que la mayoría de las veces se producen acuerdos sin necesidad de acudir al árbitro. O sea, un sistema de arbitraje que, a la larga, elimina la necesidad de usar árbitros y conduce a que los trabajadores y empleadores que no pueden utilizar la huelga lleguen a acuerdos directos entre ellos.

Los últimos tropiezos

La actividad legislativa en los últimos días de junio se tornó febril. Pese a que el plazo se estaba terminando, teníamos confianza en que íbamos a poder cumplir. Sin embargo, cuando ya estábamos en tierra derecha surgieron tres serios traspiés. Los dos primeros tuvieron que ver con los trabajadores marítimos y con los trabajadores del cobre. El tercero, con la norma general de indexación de remuneraciones que existía en ese momento en el país.

Las condiciones de trabajo en los puertos eran muy especiales y plantearon siempre serios reparos al propósito de incorporar a todos los trabajadores chilenos -sin excepción- al Plan Laboral. Por un lado, se requería de normas congruentes con las particularidades del trabajo en los puertos y su discusión nos podía atrasar. Por otra parte, no había que ser adivino para saber de antemano que entrar a legislar en esta área iba a significar herir viejos, enormes y sombríos intereses creados y resultaba que el

hombre clave tanto para detener como para llevar a cabo el boicot era -incluso más que el propio Meany- Thomas Gleason, una especie de gran patrón de los puertos americanos, anticomunista militante, que había estado mirando con simpatía los lineamientos de la legislación laboral anunciada en Chile. No queríamos que los dirigentes marítimos chilenos lograsen radicalizar a Gleason detrás de sus posiciones. Había demasiado en juego como para apostar la detención del boicot a nuestro afán de lograr el cien por ciento de los objetivos. No era el momento de dar esta batalla. Sanear la estructura y los esquemas de trabajo en los puertos chilenos iba a requerir que la amenaza del boicot de la AFL-CIO estuviera definitivamente desmontada. Lo conversé con el Presidente, quien apreció este rasgo de prudencia en medio de toda una gestión que estaba asumiendo importantes riesgos. En definitiva, los trabajadores marítimos quedaron excluidos del Plan Laboral. Serían incorporados a estas normas dos años después.

El otro sector crítico fueron los trabajadores del cobre. Dueños de un inmenso poder de presión, los 30 mil trabajadores del cobre tenían no sólo las mejores remuneraciones de la estructura productiva chilena, sino además el privilegio de contar con un estatuto de protección especial, nada menos que incorporado a la Constitución Política de la República. Estas disposiciones formaron parte del Estatuto de Garantías que la Democracia Cristiana negoció con Salvador Allende para entregarle el gobierno en 1970 y consolidaban un increíble sistema de organización sindical al servicio de los dirigentes. La afiliación sindical era obligatoria. Los sindicatos, las zonales y la confederación tenían el carácter de entidades únicas. Las cuotas sindicales eran determinadas por la cúpula dirigente. El 5% de las gratificaciones anuales a que tenían derecho los trabajadores (incluyendo a los supervisores que no pertenecían a la Confederación) debía ser entregada en bandeja, obligada y automáticamente, a las organizaciones sindicales: se estima que el traspaso de fondos eran superior al millón de dólares anuales. Vale la pena consignar algunas de las disposiciones del Estatuto de Trabajadores del Cobre. Son un monumento al particular concepto de democracia que existía en nuestro país.

Art. 48. La Confederación deberá acordar la cuota con que los miembros de los sindicatos concurrirán a costear los gastos de la organización. Estas cuotas deberán ser descontadas por las empresas en las respectivas planillas de pago de sueldos o jornales y entregadas al tesorero de la Confederación dentro de los quince días de efectuado el descuento.

Art. 50. Las empresas que obtengan utilidades líquidas en su giro estarán obligadas a participar o gratificar a sus trabajadores en una proporción no inferior al 30% de dichas utilidades... (con un tope).

Art. 53. De la participación de utilidades o gratificación que corresponda a cada trabajador se descontará un 5% que se entregará al sindicato respectivo del Centro de Trabajo en que preste sus servicios.

Claro, no era fácil desmontar esta trama que objetivamente estaba entorpeciendo el manejo de CODELCO, de lejos la mayor empresa del país. Puesto que el Plan Laboral consistía en leyes, sus disposiciones no alcanzaban a quienes estaban amparados por un

estatuto de jerarquía constitucional. El asunto iba a tener la fuerte oposición de la poderosa, y bien financiada, oligarquía sindical del cobre y, como siempre ocurre, no faltaban los timoratos que abultaban los inconvenientes. Nada se puede hacer, decían. La incorporación de los trabajadores del cobre exigía la dictación de un Acta Constitucional modificatoria del texto constitucional vigente y esto -para medio mundo- eran palabras mayores. El resultado fue que la Junta no quiso aprobar la inclusión de los trabajadores del cobre en el Plan y el asunto quedó ahí.

Quedó ahí, pero la verdad es que sólo por un par de días. Estimulados por la acogida que tuvo el Plan Laboral, pedimos a la Junta de Gobierno una sesión extraordinaria en la cual se reconsideró el asunto y, al final, se aprobó una ley con naturaleza de acta constitucional que -por fin- hizo primar la equidad y barrió con los privilegios. Los trabajadores del cobre quedaron sometidos a la legislación vigente para todos los trabajadores del país y el sistema pudo cerrarse con racionalidad y coherencia. Gracias a este factor, hoy existe Plan Laboral para todos los trabajadores del país.

Piso e indexación

Por último, se produjo un tropiezo relacionado con el sistema de indexación de las remuneraciones que estaba vigente desde comienzos del gobierno militar.

El sistema consistía en el reajuste automática de 100 por ciento de la inflación, con cierta periodicidad, de todas las remuneraciones. Este disposición incluía no sólo a los trabajadores del sector público -sector fiscal, fuerzas armadas, poder judicial- sino también a los trabajadores del sector privado. Esta norma de reajuste automático fue establecida en 1974, como parte de la política económica, con el objeto de proteger al trabajador de altas tasas de inflación. Anualmente se fue ratificando por el Ministerio de Hacienda al incorporar esta norma en la ley de presupuesto.

La proposición original del Ministerio no incluía ningún sistema de indexación, pues precisamente el concepto de negociación colectiva apuntaba a que fuera en ella donde los trabajadores discutieran sus aumentos de remuneración. Pero la propuesta sí incluía otra disposición ad-hoc a las circunstancias de la economía chilena de ese momento. Se trataba de un mínimo -un piso en términos nominales- a la oferta que podía hacer el empleador, la cual debía equivaler al nivel de remuneración que ya tenían los trabajadores.

Esta disposición tenía un fundamento relacionado con una distorsión existente con anterioridad a la dictación de esta ley, que era la existencia de las indemnizaciones por despido. La indemnización por despido obligaba al empleador a pagar un mes de remuneraciones por año de servicio en caso de despido. Esta disposición se introdujo a la legislación laboral chilena por la llamada "ley de inamovilidad" de 1966 y, sin duda, representaba un gran desincentivo al empleo. Pero era una realidad y el gobierno la había ratificado un año antes con la dictación del Decreto Ley 2.200, sobre contrato individual de trabajo.

La ley de negociación colectiva exige que, después de 60 días de huelga, se entienda terminado el contrato de trabajo sin derecho a indemnización por despido. Se consideraba de suma importancia que la huelga no significara un monopolio indefinido

del trabajador sobre su puesto de trabajo y, por lo tanto, se le fijaba un plazo a este monopolio. Siendo así, se habría podido producir un problema cuando el empleador, con el objetivo de eliminar los pasivos representados por las indemnizaciones por despido devengadas, ofreciera remuneraciones manifiestamente inferiores a las del mercado para provocar una huelga que durara más de 60 días. Con miras a evitar este maniobra, era básico establecer un piso a la oferta del empleador. Esta era una cláusula necesaria, entonces, para compensar el efecto de una distorsión preexistente. Dado el nivel proyectado de inflación -de 20 a 30 por ciento anual- había un amplio margen de flexibilidad para variaciones en las remuneraciones reales si el mercado así lo requería. Por cierto, cuando en el futuro se resolviera a fondo el tema de las indemnizaciones -y se sabía ya de ideas circulando entre los expertos en la materia- la idea era retirar este mecanismo ad hoc, por no ser inherente a la lógica del sistema de negociación colectiva.

Sin embargo, en las discusiones en la Junta se cruzó el tema de la indexación. El razonamiento, no exento de consideraciones políticas, era que si en ese momento los trabajadores sindicalizados, pero todavía sin derecho a negociar colectivamente, tenían sus remuneraciones plenamente indexadas a la inflación -tal como todo el resto de los trabajadores- no iba a ser en absoluto comprensible que, una vez restablecida la negociación, fueran los únicos trabajadores marginados del beneficio de tener a lo menos remuneraciones de poder adquisitivo constante. Por lo tanto -se dijo- el piso nominal del proyecto original debía tener la misma reajustabilidad existente para el resto. Pese a nuestras reservas, la resolución final fue que si algunos trabajadores tenían indexación, lo justo era que la tuvieran todos. En todo caso planteamos que lo lógico era que la indexación del piso de la negociación colectiva terminara el día en que el Ministerio de Hacienda decidiera terminar con la indexación salarial que tenían los trabajadores privados que no negociarían colectivamente (se estimaba que ellos serían alrededor del 90 por ciento de la fuerza laboral).

En una sesión de la Junta que contó con la presencia del ministro de Hacienda Sergio De Castro, se aprobó la cláusula de la indexación del piso con la aprobación tácita del equipo económico. Quizás existía ya la idea de no renovar la indexación general de remuneraciones en el presupuesto de ese año o del próximo, a medida que la inflación llegara a niveles bajos, y en ese momento se derogaría también la indexación del piso de la negociación colectiva, ya que su origen estaba en esa disposición. No fue así. El Ministerio de Hacienda no sólo renovó la indexación general a fines del 79 y del 80 sino que incluso el 81. Sólo a mediados del 82, cuando ya era evidente que el país había entrado hacía meses a una fuerte recesión y se requería flexibilidad a la baja en las remuneraciones reales de todos los trabajadores, se decidió derogar simultáneamente la indexación general y la del piso de la negociación colectiva.

Ensayo general

Cuando concluyó el diseño y concepción del Plan Laboral, teníamos por un lado la satisfacción y por el otro el sobresalto de haber abierto caminos absolutamente nuevos. Las interrogantes eran numerosas. ¿Hasta qué punto -como temía mucha gente del gobierno- el Plan no abriría una compuerta de demandas sociales que podría llevar a la desestabilización del régimen? ¿Funcionaría el nuevo esquema? ¿Serían capaces las autoridades políticas y militares de mantenerse neutrales frente a las expresiones de conflicto entre empresarios y trabajadores, como se suponía que lo tenían que hacer?

¿En los hechos, que era lo que contaba, iba a ser rechazado o aceptado el sistema por la base laboral del país? Una cosa estaba clara: que si la nueva legislación tenía éxito y lograba echar raíces, el camino para la apertura y la democratización del país quedaba abierto y despejado. En el fondo, aquí comenzaba la apertura real del régimen hacia la base social. Si no era así, era previsible que el gobierno entrara a un período difícil, e iba a tener que replantearse todo el proyecto democratizador del cual el Plan Laboral era en verdad el primer ensayo general.

7

UN PLAN QUE FUNCIONA

La noche del domingo 1º de julio de 1979 anuncié al país, por cadena de radio y televisión, la aprobación en la Junta de Gobierno, el día viernes anterior, de las leyes que configuraron el Plan Laboral. Fue una exposición pedagógica, que representó el punto de partida del amplio esfuerzo de divulgación. Se trataba de una legislación enteramente nueva, sin precedentes en el país, y que debería comenzar a regir en un escenario dominado por fuego de artillería opositora pesada.

El desenlace del boicot

En conocimiento del viaje que emisarios del Grupo de los Diez preparaban a Washington para entregar su propia versión, decidimos anticiparnos.

En los mismos momentos en que hablaba al país estaban llegando a Washington Hernán Büchi y Roberto Guerrero, para informar a los dirigentes de la AFL-CIO sobre la naturaleza y los alcances de las leyes que se habían aprobado en Chile. Llevaban consigo traducciones al inglés de las leyes aprobadas, hechas apresuradamente a partir del momento de la aprobación. Al día siguiente, a primera hora, fueron recibidos por dos altos funcionarios de la AFL-CIO, William Doherty y Ernest Lee, y dieron cumplimiento al encargo que llevaban del Ministerio: transmitir de primera fuente y a cubierto de toda distorsión las líneas centrales del Plan Laboral que estaba entrando en vigencia en Chile. La misma misión cumplieron al día siguiente en Nueva York, ante Thomas Gleason, el poderoso dirigente portuario cuyo voto era fundamental para levantar el boicot.

Cuando la delegación de los sindicalistas del Grupo de los Diez llegó a Washington días después, para contar que la nueva legislación no respondía a las expectativas que ellos tenían -y más grave que eso, para denunciar que el Plan Laboral contrariaba los principios del sindicalismo democrático- se encontraron en la AFL-CIO con interlocutores difíciles porque conocían las normas aprobadas mucho mejor que ellos. Difíciles porque estaban al tanto de la absoluta congruencia de la nueva legislación con las grandes exigencias de la libertad y el desarrollo económico y social. La sorpresa para ellos fue enorme. Quizás por primera vez se dieron cuenta que la maniobra que habían discurrido en contra del gobierno chileno había llegado a su fin. Y así fue. Después del frustrado boicot de la AFL-CIO hubo varias otras amenazas y tentativas de llevar a cabo agresiones por el estilo, pero ante estas arrogancias nadie perdió ni un minuto de sueño en el Ministerio del Trabajo o en el gobierno en general. Entre otras

muchas amenazas que se recibieron figuraron las de la Federación Sindical Mundial, organismo de fachada del comunismo soviético y con sede en Praga (¿qué será de ella a estas alturas?); de la Confederación Latinoamericana de Trabajadores; de la Unión General de Trabajadores de España y de la Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres, de tendencia socialdemócrata ambas, y de la marxista Federación Internacional del Transporte. Se trató en todos los casos de simples bravatas o de manotazos aislados, inducidos por dirigentes desubicados.

Australia fue el único país donde se realizó un boicot contra el comercio chileno, el cual, en todo caso, era de escasa significación. En este país existe una fuerte tradición de sindicalismo monopólico que es lo suficientemente poderoso no sólo para imponer maniobras políticas de esta naturaleza sino también para estrangular el dinamismo de la economía australiana. Este proceso le ha significado a este país de grandes potencialidades un deterioro notable de su productividad e interrogantes muy serias para su futuro.

Un traspié diplomático

Tiempo después de concluido el episodio del boicot, pedimos con Sergio De Castro al gobierno que le fuesen reconocidos los servicios prestados al país por Peter Grace. Se imponía la idea de condecorarlo. Para hombres de su nivel tal honor es el mejor estímulo. Era por lo demás lo mínimo que nosotros podíamos hacer para compensar la abnegación con que había asumido la buena causa de Chile. El Presidente accedió a la solicitud y encargó el asunto a los conductos regulares del Ministerio de Relaciones Exteriores. Me desentendí del tema porque sabía que tomaría su tiempo -nuestra Cancillería es lenta- y vine a reencontrarmelo muchos meses después cuando, estando en medio de una reunión, fui interrumpido por una llamada telefónica de Tony Navarro, el infatigable asistente de Grace.

- Tengo en mis manos -me dijo- un oficio de la Cancillería chilena que recién hemos recibido, en el cual se comunica la decisión del gobierno de imponerle a Peter una condecoración de determinado grado. Todo está muy bien -reconoció- y Peter en principio seguramente se va a poner muy contento. El problema -agregó- es que la condecoración que le han concedido es la misma, en el mismo grado, que el gobierno de Chile ya le otorgó el año 54 y, como tú sabes, José, eso no puede ser. O le dan otra condecoración, o le dan la misma en un grado superior, pero la que ustedes le quieren dar... ya la tiene.

Un traspié diplomático. Escarbando en el asunto supe que la Cancillería había perdido los archivos de esa época y que por lo tanto carecía de antecedentes para prevenir la repetición de condecoraciones, cosa que en el mundo de la diplomacia puede llegar a ser muy embarazosa. El entuerto, por cierto, se arregló como debía tras toda clase de versallescas excusas. Peter Grace no se enteró de lo ocurrido hasta mucho tiempo después y, cuando volvió a Chile al cabo de un tiempo, estaba muy feliz en el momento en que le impusieron su condecoración. Realmente se la merecía.

Volví a ver a Peter Grace varios años después en Nueva York. Estaba embarcado en otra causa. El Presidente Reagan lo había nombrado presidente de una comisión de destacados empresarios norteamericanos para proponer una reducción al gigantesco

déficit fiscal de ese país. Grace asumió el trabajo con fervor de cruzado y al poco tiempo dio a conocer un informe devastador sobre la ineficiencia de la burocracia federal. El informe proponía centenares de medidas que de ser implementadas iban a ahorrar varios billones al Tesoro norteamericano. El congreso se opuso a las drásticas reducciones de gastos propuestas y Grace, ahora con recursos propios, organizó una inmensa campaña de opinión pública -recorriendo el país de costa a costa- para denunciar la actitud de los parlamentarios. Hasta el día de hoy el déficit fiscal es el gran problema de Estados Unidos.

El rodaje del Plan

Que les gustara o les disgustara el Plan Laboral a los sindicalistas norteamericanos, para nosotros siempre fue un asunto secundario. De hacerse efectivo, el boicot unido a la amenaza de guerra planteaba al país grandes problemas, es cierto, pero para evitarlos en ningún momento estuvimos dispuestos a dictar una legislación al gusto de lo que querían ellos y sus compadres en Chile. Por ningún motivo. Lo que en verdad importaba era que la nueva legislación entrara pronto en vigencia, que resultase operativa para los trabajadores y que probase su efectividad en la vida práctica y en las relaciones concretas de trabajo. El Plan Laboral no era un trabajo académico ni una ponencia para ser discutida en la OIT, como en algún momento creyeron algunos despistados. No. No tenía nada de eso y, por lo mismo, tan pronto se convirtió en ley entramos a una fase decisiva en nuestra estrategia. La fase del aterrizaje de las normas en nuestra realidad laboral. Queríamos que este aterrizaje fuese impecable y para este efecto habíamos intentado cubrir todos los frentes y no dejar nada confiado al azar. Editamos miles de folletos. Algunos diarios ofrecieron publicar separatas para explicar los principales mecanismos e instituciones de la nueva legislación. Fui varias veces a entrevistas de televisión y le di más importancia que nunca a mis comentarios semanales en el noticiero central de Televisión Nacional.

Fueron días de gran actividad. Trabajamos en dos grandes áreas, opinión pública y dirigentes sindicales de base. Como el Plan era gran noticia, la prensa abrió sus páginas generosamente a las explicaciones y al debate. Todo el equipo participó en esta ofensiva comunicacional dando entrevistas, respondiendo interrogantes, escribiendo artículos. En esto último se destacó Christian Lomakin, economista recién egresado de la Universidad quien escribió una serie de contundentes columnas en La Tercera. Como era inevitable hubo críticas y un arduo debate. Todo los días abríamos los diarios con expectación para conocer los planteamientos del día anterior. Algunos extranjeros creen que durante el régimen militar no se permitía el debate. Sin duda, la controversia política fue limitada por el gobierno, pero precisamente para compensar ese vacío se permitió el más amplio cuestionamiento en el campo económico y social. Al final, prevalecieron las opiniones más influyentes -por ejemplo, las de Arturo Fontaine Aldunate, Hermógenes Pérez de Arce y Jaime Martínez, directores de El Mercurio y La Segunda y revista Qué Pasa, respectivamente- las que fueron muy favorables al Plan. Por otra parte, en pocos días, por las dependencias y el aula del Ministerio pasaron cientos de dirigentes interesados en saber, en preguntar, en formular reparos, en hacer observaciones y en aprender. El 9 de julio se organizó en el Estadio de la Caja de Empleados Particulares un ciclo de seminarios orientados a dirigentes sindicales de base para capacitarlos en la nueva legislación. Participaron en las jornadas de ese mes arriba

de dos mil quinientos dirigentes. En agosto concurrieron más de cinco mil. Los trabajadores comenzaban a comprender la filosofía de libertad del Plan.

La reacción de los profesionales de la política fue la que se podía esperar ante una legislación que ponía fin a la instrumentalización partidista de las aspiraciones de los trabajadores. El 10 de julio el dirigente democratacristiano Andrés Zaldívar reflejó en sus palabras la desesperación que recorría a la clase política ante estos anuncios:

"Es una falta de respeto para el humanismo cristiano sostener que el trabajo es una prolongación de la actividad creadora de Dios, y por otra parte asignar de hecho al capital financiero e industrial el rol básico en la sociedad... Resulta asombroso que el Ministro del Trabajo pretenda fundar una política como ésta en trascendentales conceptos de la doctrina social de la Iglesia abusando citas parciales y abusivas... Este Plan Laboral significa el despojo a los trabajadores de sus derechos y conquistas y su marginación institucional encaminada a establecer en Chile un modelo de sociedad de extrema derecha liberal individualista...".

No sólo estaban perdiendo la posibilidad de manipular el poder sindical para fines políticos sino que, además, veían con estupor que se debilitaba el "monopolio" que creían tener sobre las enseñanzas morales de la Iglesia. No podían aceptar la tesis de que un esquema económico-social basado en la libertad, los mercados y la red social pudiere ser compatible con la doctrina social de la Iglesia porque entonces la propia existencia de la doctrina partidista -"el socialismo comunitario"- entraba en crisis de legitimidad.

Así como nadie podría negar que hubo fuerte oposición en algunos sectores laborales, nadie tampoco podría desconocer que hubo gran entusiasmo en otros por las oportunidades que abría el Plan. Algunos dirigentes sindicales proclives al gobierno hicieron valer su influencia para tratar de lograr toda suerte de modificaciones, excepciones y contraexcepciones. No fue fácil tranquilizarlos y hacer que escucharan con objetividad nuestras razones.

A todo esto el Plan Laboral comenzaba a echar raíces. Desde el norte llegó la estimulante noticia de que los trabajadores del salitre, tramitados durante años por las autoridades administrativas en las gestiones para obtener el reconocimiento de una confederación que querían formar, habían entregado una fuerte adhesión al Plan Laboral. Las nuevas normas permitían constituir esa entidad sin mirarle la cara a ninguna autoridad, a través del sencillo expediente de depositar en la respectiva oficina de la Inspección del Trabajo el acta de constitución de la entidad recientemente formada. La de ellos fue la primera confederación hija de la nueva normativa. Más tarde vendrían muchas más.

A comienzos de julio el Ministerio anunció el calendario de fechas del proceso de negociación colectiva. Las negociaciones habían estado congeladas por años. El sistema ideado previno en buenos términos el riesgo de que todas las empresas del país, o al menos todas las de un mismo sector o rama de actividad, negociasen al mismo tiempo. Para evitar tal efecto se elaboró un calendario al azar, que hizo partir la negociación colectiva en agosto del 79 en las empresas privadas cuyo nombre comenzara con las letras P, Z, A y O. Después -mes a mes- se fueron incorporando al proceso otras empresas según el calendario de iniciales. Por otra parte, para distribuir en forma

equilibrada las negociaciones a lo largo del tiempo, en la mitad de las empresas la primera negociación colectiva fue sólo por un año. Después todas quedaron incorporadas al régimen general que proyecta la negociación sobre un plazo de dos años.

Dentro del mismo género de preparativos para la aplicación del Plan, a fines de julio también quedaron identificadas las empresas impedidas de ir a la huelga si no se lograba acuerdo en la negociación colectiva. En tales casos la opción de rigor era el arbitraje obligatorio. Fueron designados árbitros figuras de reconocido prestigio académico y profesional. De ahí en adelante el cuerpo arbitral se autogeneraría. Las empresas excluidas de la huelga fueron sólo 32 -una cifra mínima- y correspondieron en ese momento a 22 empresas públicas y 10 privadas. Se trataba únicamente de empresas que cubrían servicios esenciales (puertos, electricidad, teléfonos, agua potable, petróleo, gas, telecomunicaciones), cuya paralización afectaría a la comunidad o a la economía chilena como un todo. En el caso de CODELCO -la gran empresa estatal del cobre manejada por los militares y que proveía más de la mitad de los ingresos de dólares del país- se llegó a una fórmula de solución que muchos juzgaron osada. Como tenía cuatro divisiones, la única impedida de huelga fue Chuquicamata. Para los trabajadores del resto de las zonales, en cambio, la huelga era una posibilidad.

A fines de julio todo quedó listo para que el Plan Laboral entrara en acción. Los dirigentes de cúpula seguían haciendo declaraciones altisonantes y amenazadoras en la prensa, pero la efervescencia en la base era de otra naturaleza. El mundo laboral se preparaba para negociar en serio, al margen de lo que pensaran los señorones del sindicalismo politizado local. Las cosas estaban cambiando. Comenzaron a aparecer en la prensa los nombres y rostros inéditos de dirigentes sindicales que estaban efectivamente involucrados en el mundo de la producción y del trabajo. Comenzaría por otra parte a cambiar el registro de las noticias laborales. El espacio destinado a la retórica populista de las cúpulas iría siendo cada vez menor; cada vez más amplio, en cambio, el dedicado a los hechos: peticiones de aumento en tal o cual empresa, inicio de negociaciones acá, votación de huelga allá. Gradualmente iría primando la realidad sobre la ficción.

A comienzos de agosto, en vísperas de la puesta en marcha del Plan, anuncié que para nosotros este capítulo era asunto concluido y que ahora acelerábamos el estudio de la reforma previsional, el segundo gran desafío que me había traído al Ministerio, no sin antes tomarme unos buenos días de descanso.

Los estaba necesitando con urgencia y la invitación que me extendió una línea aérea para su vuelo inaugural a Hong Kong fue una oportunidad caída del cielo. La acepté sin pensarlo dos veces. El 4 de agosto partí en viaje con un excelente grupo de invitados a conocer los milagros del capitalismo en un apéndice de la China de Mao. Fue una excursión inolvidable y por lo demás muy reconfortante. Si uno es incapaz de desconectarse de los problemas cotidianos en el hormigueo incesante de las calles de Hong Kong, significa entonces que está condenado a no desconectarse jamás. Afortunadamente no fue mi caso, porque el viaje fue todo un trance de higiene mental.

Volví a Chile el 16 de agosto, el mismo día que partía la negociación colectiva en unas cien empresas. Al día siguiente, dos novedades. Una, que se constituía el Comando de Derechos Sindicales, un comando anti Plan Laboral en buen romance, respaldado por

dos dirigentes muy poco amigos entre sí, Eduardo Ríos y Manuel Bustos. Dos, que en Cemento Polpaico las partes habían llegando a acuerdo suscribiendo de inmediato un convenio colectivo de trabajo. El convenio no es más que un contrato colectivo anticipado, que abrevia el proceso de negociación cuando las partes están de acuerdo. La de Polpaico fue una gran noticia. Visité de inmediato la empresa. Los dirigentes de los trabajadores suscribieron con orgullo el acta en la sala de directorio de la compañía. El Plan Laboral iba por buen camino al reivindicar el protagonismo de las bases sindicales y de los dirigentes que estaban junto a esas bases. Ese camino no podía fallar.

A fines de agosto ya estaban en pleno período de negociación cerca de 300 empresas, que representaban un contingente de casi 30 mil trabajadores. Era un hecho que si bien el Plan Laboral era resistido en los ampliados sindicales de cúpula, sí estaba triunfando en cambio en el plebiscito que estaba teniendo lugar a nivel de las bases.

Las primeras semanas

El balance tras las primeras semanas de vigencia del Plan Laboral fue positivo. De partida, los hechos desvanecieron por completo los pronósticos catastrofistas que sectores de gobierno y de oposición habían adelantado antes de su puesta en vigor. No estalló ni por asomo la presunta caldera social con se especuló en el país durante tanto tiempo. Los diques institucionales, que iban a ser arrasados por la presión de las masas supuestamente enfurecidas, se vieron más aliviados que nunca. En ninguna parte se presentaron problemas de orden público. Todos quienes debían negociar lo hicieron en completo orden, con entera autonomía y con absoluta libertad.

La nueva legislación aplicó el mismo rigor a empresarios y trabajadores. Dos empresas que no respondieron a tiempo el proyecto de contrato presentado por sus trabajadores -con una imperdonable falta de deferencia que era típica de empresarios que en el antiguo sistema se las querían dar de "duros"- se vieron obligadas a aceptar en todas sus partes el planteamiento de la parte sindical. Eso es lo que dispone el Plan Laboral cuando vence el plazo que el empleador tiene para responder. Las actitudes descomedidas ahora salían caras, como la de ese empresario que no contestó la proposición del sindicato porque prefirió irse de vacaciones a Europa.

En varias empresas, por otra parte, los dirigentes laborales siguieron jugando al tejo pasado, sin pensar en las consecuencias que esto podía tener incluso para ellos mismos. En la estatal Compañía de Acero del Pacífico (CAP), por ejemplo, el proyecto de convenio presentado por los dirigentes sindicales consultaba un 60% de reajuste de las remuneraciones por encima de la inflación. La administración de la empresa desde luego lo rechazó y la obstinación hizo inevitable la huelga. Al final -tras múltiples sinsabores, para la empresa y también para los trabajadores, puesto que los días de huelga no se pagan- las partes arribaron a un acuerdo razonable que de hecho pudo haberse logrado mucho antes. Los dirigentes sindicales responsables del conflicto habían incurrido en un error. La base a su manera los sancionó puesto que varios de ellos no consiguieron después la reelección. Hubo otro efecto saludable: comenzó gradualmente a simplificarse el sistema de remuneraciones. Se inició la cuenta regresiva para la práctica tan poco transparente de establecer sueldos base muy bajos y de completar la remuneración con bonos y asignaciones extras, con "pitutos" y colgajos que hacían muy difícil comparar los niveles de renta de distintas empresas. Recuerdo

que en una importante empresa chilena el contrato colectivo tenía 240 "pitutos". En alguna medida este sistema bloqueaba la competencia e impedía dar respuestas claras a preguntas tan básicas como cuánto gana usted o cuánto paga usted. El sindicalismo más anacrónico siempre intentó legitimarse luchando no por rentas más altas sino por beneficios más vistosos, que en definitiva eran descontados de la propia remuneración del trabajador: asignaciones por antigüedad en la empresa, paseos anuales a la playa, bono por nacimiento y matrimonio, subsidio especial de navidad para los casados y joyas por el estilo...

Desde el primer momento planteamos que, si bien considerábamos que la arquitectura básica del Plan era la que más convenía a Chile, desde luego era susceptible de ser perfeccionada a la luz de la experiencia concreta de su aplicación. Por lo tanto, abrimos un proceso -que duraría varios años- de "ajustes técnicos", como llamamos en su momento a esta legislación de perfeccionamiento complementario. Fueron muchas y valiosas las complementaciones que se le hicieron a la legislación tras evaluar el funcionamiento del Plan en los primeros años de vigencia. El más importante de los ajustes técnicos tuvo lugar a mediados del año 81, con la Ley 18.032, que incorporó al Plan Laboral a los trabajadores marítimos. Por entonces ya había abandonado la cartera del Trabajo -estaba desde diciembre de 1980 en la de Minería- y era ministro otro joven economista liberal, Miguel Kast, quien enfrentó este desafío con el entusiasmo y la valentía que caracterizó su vida, hasta que una penosa enfermedad lo venciera un año más tarde. La incorporación de los puertos al Plan Laboral fue clave no sólo para completar la modernización del país en este campo sino también para contribuir a los éxitos que Chile tendría en los próximos años en materia de exportaciones. La liberalización de los sistemas de trabajo en los puertos chilenos permitió reducir los costos de estiba prácticamente a un tercio de los antiguos y dio lugar a espectaculares conquistas de productividad portuaria.

Alerta militar en El Teniente

El momento más crítico para el Plan Laboral se produjo en enero de 1980, con ocasión de la huelga en la división El Teniente de CODELCO. Fue la gran prueba de fuego. Las huelgas en ese mineral cercano a Santiago tenían un historial casi legendario y la que tuvo lugar en tiempos de la Unidad Popular fue considerada un hito crucial en el derrumbe del gobierno de Allende. Al parecer muchos militares creían firmemente en esta versión y, siendo así, no tenía nada de raro que se pusieran nerviosos cuando se produjo la huelga al final del proceso de negociación colectiva.

En El Teniente la huelga se produjo a raíz de un desacuerdo empresa/trabajadores que en realidad era superable. La empresa ofrecía algo así como el 6% sobre la inflación de reajuste y los trabajadores querían el 9%. El único peligro era que a las autoridades de gobierno se les ocurriera involucrarse en el conflicto. La gente del Ministerio del Trabajo no lo haría pero eso no significaba que otras autoridades no intentaran intervenir como "mediadores de buena voluntad".

A menos de 24 horas de hecha efectiva la huelga, recibí un escueto llamado por el teléfono rojo presidencial -que comunica al jefe de estado con sus ministros y a éstos entre sí- del coronel Jorge Ballerino, edecán del Presidente en ese momento, para avisarme que en pocos minutos más debía acudir a una reunión de emergencia en la

casa del general Pinochet. Lo único que agregó era inquietante: el Presidente había decidido suspender sus tradicionales vacaciones de enero en el campo que el Ejército tenía en Bucalemu, a unos ciento cincuenta kilómetros de Santiago, y en ese momento venía volando en un helicóptero hacia Santiago. Tema de la reunión: la huelga de El Teniente.

Llegué tan rápido como pude y encontré un ambiente de consternación. Calculo que habían sido citados al encuentro unos diez o doce militares de la más alta graduación. Los únicos civiles éramos el ministro del Interior y yo. De riguroso uniforme, ahí estaba todo el estado mayor del comandante en jefe del Ejército, en silencio, esperando que apareciera el Presidente de un momento a otro. Nadie estaba para bromas.

Cuando el general Pinochet entró al escritorio de la casa en que nos encontrábamos, nos dirigió un rápido saludo a todos, tomó asiento y no bien lo hubo hecho dio un fuerte golpe sobre la mesa. Estaba enojado, qué duda podía caber.

- ¿Qué se han creído? -comenzó diciendo-. Yo no voy a aceptar que me vengan a hacer huelgas. Los comunistas deben estar detrás de todo esto. Tengo en estado de alerta la VI División del Ejército y hay tanques en el camino entre Rancagua y Santiago, de manera que tengo absolutamente controlada la situación... ¿Qué me dice usted de todo esto, ministro? -me preguntó.

Un gran silencio se dejó sentir en la sala y no me quedó más alternativa que responder con cierto humor:

- No es mucho lo que puedo decirle sobre los detalles de la negociación colectiva, pero yo creo que haría bien en relajarse, señor Presidente. Esta no es una huelga revolucionaria sino sólo una huelga burguesa, a la que el gobierno no tiene por qué temer. Esta no es una huelga en contra suya, general, ni los comunistas controlan los sindicatos de El Teniente. Aquí hay un regateo similar al que realiza cualquier dueña de casa cuando sale de compras. Los trabajadores están peleando un 3% más de aumento en sus remuneraciones y la empresa cree que no es justo otorgarlo. Eso es todo. Las huelgas dentro del marco del Plan Laboral no tienen nada que ver con las huelgas politizadas de antes. Nadie está pensando en marchar a Santiago ni en crear alteraciones de orden público. En mi opinión es un problema para el gerente de la División El Teniente, un problema que debe resolverse en Rancagua, pero en ningún caso un problema para usted Presidente...

Hablé todo lo largo que pude para enfriar los ánimos y bajar la tensión del ambiente. Sobre todo, quería probarle al general Pinochet que si un civil no le tenía temor a esa huelga, menos todavía debía estar preocupado el comandante en jefe de las Fuerzas Armadas de Chile. Sin decirlo, le insinué que todo este asunto del operativo bélico era una sobrerreacción y que había que desmontarlo de inmediato, antes que la prensa lo supiera y quedáramos todos como timoratos. Creo que esa fue la palabra clave, porque insinuar que el general Pinochet pudiera llegar a ser asustadizo era casi una herejía. Cuando terminé de hablar, el Presidente por primera vez sonrió en forma socarrona y me dijo algo así como:

- Yo sólo quería probar, ministro, qué tan seguro estaba usted en su posición...

La atmósfera de la reunión cambió enteramente. El subsecretario del Interior, el general de la Fuerza Aérea Enrique Montero respaldó en seguida mi planteamiento y después hubo consenso de los asistentes en que nadie del gobierno recibiera en Santiago a los protagonistas del conflicto, para asegurar absoluta prescindencia gubernativa. Días después ocurrió lo que tenía que ocurrir: la empresa y los trabajadores llegaron a un acuerdo mutuamente ventajoso. Tal como la divergencia que los había separado, ese acuerdo en ningún caso era un asunto de estado.

La verdad es que, si las cosas iban mal en la reunión con el Presidente, teníamos una carta bajo la manga para mantener la situación dentro de las normas del Plan Laboral. La ley de negociación colectiva contempló un recurso legal que le permite al gobierno suspender una huelga por 90 días si es que sus repercusiones perjudican gravemente a la sociedad o la economía. El Presidente de la República tenía la facultad legal de suspender la huelga declarando una tregua por un período de hasta 90 días. Se trata de una disposición inspirada en la legislación norteamericana con el objetivo, en casos excepcionales, de detener una huelga en un sector clave, cuando las pasiones están exacerbadas, dando un intermedio para apaciguar los ánimos. Después el conflicto puede reanudarse si no se ha logrado acuerdo en el intertanto. Era un arma de último recurso. Lo que prueba la madurez de los chilenos y el buen funcionamiento del Plan es que este mecanismo hasta ahora jamás ha sido usado.

Una experiencia pionera

Una de las razones por las que me sentía tan seguro respecto del Plan Laboral en ese difícil momento era que sólo dos meses antes, el 20 de noviembre del 79, había sido invitado a una gran conferencia internacional que se celebra todos los años en Montreux, Suiza. Ante mil líderes políticos y empresariales de todo el mundo describí el Plan Laboral chileno. La reacción fue extraordinaria. Se me acercaron muchos de ellos para decirme que una reforma así necesitaban en sus países.

En esta materia Chile se adelantó a una tendencia que cobraría fuerza en los años siguientes. Un año más tarde el gobierno de la señora Thatcher en Gran Bretaña inició un movimiento en dirección similar, que culminó con el voto secreto y con un debilitamiento de las huelgas sectoriales en la economía británica. Fue en realidad una experiencia que anticipó en Chile los vientos que soplarían en todo el mundo durante los años 80, con la llegada de Ronald Reagan a la Casa Blanca, con el retorno a las soluciones del mercado y con el espectacular derrumbe del socialismo en todo el mundo. En todo el mundo, con las excepciones de Cuba, Albania... y la mente impenetrable de un puñado de intelectuales y dirigentes sindicales y políticos chilenos que todavía recuerdan con nostalgia los días del estatismo.

8

UN NUEVO CHILE

El Plan Laboral, aparte de sus efectos económicos y sociales, hizo una contribución importante al restablecimiento de la democracia en Chile. De partida, le probó al régimen militar que a la libertad no hay que temerle. Bien enmarcada y a salvo de

distorsiones, la libertad -de reunión, de trabajo, de negociación, de asociación- siempre funciona. La nueva legislación introdujo la lógica democrática al mundo del trabajo. El mundo sindical comenzó a vivir en democracia once años antes que el resto del país. El Plan consagró la libertad de los trabajadores para organizar sindicatos y para afiliarse o desafiliarse a ellos cuando quisieran. En más de un sentido, este derecho preanunció la libertad para formar partidos políticos según normas de mínima transparencia ciudadana. El Plan, por otra parte, reivindicó sobre todo la efectividad del voto libre, individual y secreto para las decisiones más trascendentes de la vida sindical: elecciones de dirigentes, votación de la huelga, afiliación a federaciones o confederaciones y determinación de las cuotas.

El comienzo de la democracia

La adopción del Plan Laboral significó descartar definitivamente el corporativismo como modelo para la institucionalidad que el régimen militar legaría al país. El corporativismo, si bien sedujo a algunos sectores que apoyaban al gobierno, nunca pudo ofrecer soluciones coherentes. A nivel político las suyas siempre tuvieron una cierta nostalgia totalitaria y en el plano económico sus fórmulas estatistas no sólo no eran viables sino que además trasuntaban demasiado anacronismo. Pero en el campo laboral su retórica integradora de capital y trabajo bajo la égida del estado podía ser atractiva. Fue de hecho el área donde más posibilidades tuvo de imponerse. Al no conseguirlo ni siquiera aquí, le despejó mucho el camino a la democracia liberal en la Constitución aprobada el año 80. Al final el corporativismo debió contentarse apenas con el esquema de generación del gobierno comunal -a través de los Coderes y Codecos- que es quizás lo más débil de todo el edificio institucional levantado por el régimen militar. Todo indica que será lo primero que nuestra debutante democracia decidirá cambiar.

Este esquema sindical contribuyó a los valores de la democracia en otro sentido. Contribuyó a personalizar las relaciones de trabajo de empresarios y trabajadores y a fortalecer el compromiso de unos y otros con la empresa. En una economía libre la competencia es entablada no entre todos los empresarios por una parte y todos los trabajadores, por la otra, como ocurría en el viejo Chile. La competencia a la cual convoca la economía libre es entre las empresas y, en cada empresa, el empleador y trabajadores comparten el mismo desafío. La nueva legislación laboral obstaculiza las pretensiones del esquema marxista de la lucha de clases al abstenerse de dividir la estructura productiva del país entre los que están arriba y los que están abajo; la división que sugiere es la división vertical, la que separa a una empresa de otra, instándolas a competir entre sí para producir mejores bienes y servicios. En una economía social de mercado la empresa no debería ser teatro de la lucha de clases; la empresa es y debería ser una instancia de integración social. La "amistad productiva" dentro de la empresa es un valor que contribuye decisivamente a la "amistad cívica" entre los ciudadanos, que requiere toda democracia.

El mejor momento

Posiblemente el año 80 fue el mejor año del gobierno militar. La aprobación de la Constitución en el mes de septiembre fijó por fin las reglas del juego político. Así como es un hecho inédito que un gobierno que concentrara tanto poder en lo político lo usara

para desconcentrar radicalmente el poder económico y social, también rompía los esquemas que un gobierno militar, en su momento de mayor éxito y legitimidad, aceptara autoimponerse plazos para retornar el país a la democracia.

La economía mostraba un fuerte dinamismo y el ímpetu modernizador fue ese año más intenso que nunca. En septiembre del 79, con ocasión del sexto aniversario del gobierno, el general Pinochet había dado por concluida la etapa de la reconstrucción nacional, anunciando la fase de la modernización. El país entraba a otra etapa con el plan de las "siete modernizaciones". Le propuse el nombre al Presidente, advirtiéndole que lo tomaba de las cuatro modernizaciones de Mao Tse Tung. El general Pinochet no le dio mayor importancia a este antecedente y el país comenzó a hablar de las siete modernizaciones. Se trataba de un conjunto de metas o tareas fundamentales que comprometerían la acción gubernativa en los meses y años siguientes. Los planes apuntaban en varias direcciones, pero todas llevaban a un país más moderno y más congruente con sus potencialidades de desarrollo: Plan Laboral, por entonces una realidad; reforma previsional, la que sería aprobada el 4 de noviembre del 80; descentralización de la educación; reestructuración en salud; modernización de la justicia; reforma administrativa y fortalecimiento de la agricultura.

No todas las modernizaciones pudieron llevarse a cabo. Varias quedaron pendientes, en forma total -la justicia- o parcial: la educación, la salud, la reforma administrativa. En algunos campos faltó a veces la energía, la iniciativa y el coraje político. Entre hacer las cosas y no hacerlas, esta última opción suele ser mucho más cómoda: genera menos enemigos y aparentemente tienen menos riesgos.

La gran crisis

El año 81 ocurrió además algo lamentable. Con la entrada en vigencia de la nueva Constitución -en marzo de ese año- el régimen se dejó arrastrar por ímpetus triunfalistas. Una extraña mezcla de autoseguridad y arrogancia comenzó a complicar el manejo gubernativo en varias áreas. De otro lado, las complicaciones aumentaron por efecto de la severa crisis internacional que a mediados de ese año se comenzó a perfilar en el horizonte. El gobierno pensó que se trataría de una contracción transitoria y fugaz. Desgraciadamente no fue así y la crisis sorprendió al país comprometido rígidamente con una política de tipo de cambio fijo, lo que reducía el margen de acción gubernativo para neutralizar o franquear las adversidades.

A partir de ese momento Chile entró al sombrío túnel de una crisis del cual iba emerger dos años después muy debilitado y confuso. Confuso porque el régimen le tomó recelo a la libertad y -víctima de algunas regresiones- comenzó a poner en entredicho sus propias opciones modernizadoras. El 82 y 83 fueron malos años. El fantasma de la bancarrota se paseó por toda la estructura productiva y financiera del país. Las tasas domésticas de interés alcanzaron rangos incompatibles con la función productiva y con los retornos normales de los negocios. El desempleo llegó a niveles intolerables y el poder adquisitivo de los trabajadores acusó contracciones que corrieron a parejas con la caída de los ingresos del país.

Como era lógico que ocurriera ante tales desequilibrios, el régimen se desestabilizó políticamente. Los sectores estatistas -tanto dentro como fuera del gobierno- quisieron

culpar de los problemas tanto al modelo económico como al Plan Laboral. Con evidente revanchismo se cargaron a cuenta suya los despidos, la caída de las remuneraciones y las variadas penurias que imponía la crisis. Pocas personas entendieron que ninguna legislación laboral puede evitar que las remuneraciones bajen si la economía entra en una fuerte recesión. Los comunistas aprovecharon la oportunidad para crear una leyenda negra en torno al Plan Laboral que les había desarticulado su férreo control del aparato sindical.

Viniendo de quienes venía, la violenta campaña de desprestigio era absolutamente explicable. Al fin y al cabo, los trabajadores estaban sufriendo y no se les podía exigir que comprendieran las causas de la violenta contracción económica y, por otra parte, el Plan Laboral había dejado en una situación más que incómoda al sindicalismo de cúpulas y oponía una resistencia tan efectiva como imprevista al intento opositor de politizar las actividades sindicales. Además esta percepción se complicó cuando en medio de la crisis de los años 82-83 el gobierno reaccionó frente al descontento popular de las protestas con mano dura y estados de emergencia. La mano dura cayó también sobre algunos dirigentes sindicales en cuanto promotores de estos desórdenes.

Lo que resultó bastante menos explicable fue que el propio gobierno confundiera las consecuencias de una recesión internacional, agravada por una errada política macroeconómica, con el modelo económico y laboral. En el Ministerio del Trabajo se propuso un proyecto, que no prosperó en la Junta de Gobierno, de sacar la negociación colectiva del ámbito de la empresa, amenazando volver al esquema de negociación por áreas de actividad. Las proposiciones populistas en materia de política económica y social estuvieron a la orden del día.

Es curiosa la lógica del populismo. Es un fenómeno que responde con mayor frecuencia a la ignorancia que a la mala fe. Pero sobre todo es la expresión de un concepto pervertido de la política, donde lo importante son los aplausos y no los asuntos de bien común. Los políticos populistas a menudo se autoconvencen y terminan sintiéndose instrumentos de una especie de función histórica: darle a la gente lo que la gente quiere. El problema radica en que usan medios engañosos para contentar a medio mundo, dejándose llevar por el magnetismo de aplausos que al fin y al cabo son fáciles de conseguir. ¿Cómo? Basta prometer lo humano y lo divino. Basta instar a la gente a que confíe en que la prosperidad puede ser alcanzable por decreto. Basta el pan para hoy, aunque eso signifique hambre para mañana.

De hecho, nada le hubiera sido más fácil al régimen militar que conseguir aplausos baratos en el corto plazo. Fue lo que hicieron varios demagogos latinoamericanos que estuvieron a punto de frustrar, con enorme irresponsabilidad, el retorno de sus respectivos países al sistema democrático. Fue afortunadamente lo que no sucedió en Chile. Ninguna obra grande se hace sin enfrentar obstáculos y contrariedades en el corto plazo -escribí en esos días en la trinchera que teníamos en la revista Economía y Sociedad- pero el veredicto del tiempo premia aquellas que, más allá de toda otra consideración, sirven al interés general del país.

En definitiva tanto el modelo económico como el Plan Laboral se salvaron de la crisis del 82-84. Se salvaron porque la Junta de Gobierno no aceptó el sesgo populista que estaba tomado el gobierno. Pero la imagen del Plan quedó muy lastimada tras el prolijo trabajo de desprestigio realizado en ese tiempo desde fuera y dentro del gobierno.

Cosecha de empleos

El Plan Laboral fue un elemento básico del dinamismo con que la economía chilena reaccionó -desde el 85- a la conducción de Hernán Büchi y del equipo liberal que había sobrevivido a la tormenta dentro del gobierno. Fue una conducción competente desde el punto de vista técnico y leal con los principios de la economía social de mercado. Gracias a que había un mercado laboral libre, el país comenzó a cosechar empleos a una velocidad que rompió con todos los pronósticos y dejó atrás las pacientes proyecciones urdidas por los planificadores. Se creó un millón de nuevos empleos en estos años. Se vinieron abajo las teorías que aseguraban que el desempleo en Chile era un problema estructural y comenzó a acumularse polvo sobre los severos estudios que señalaban que sólo con buena suerte el país iba a poder llegar al año 2000 a tasas bajas de cesantía.

No eran otra cosa que prejuicios. Prejuicios elaborados de espaldas a la fuerza renovadora que siempre tienen los mercados libres. Prejuicios concebidos muchas veces al calor de las buenas intenciones, pero con abierta ignorancia de los factores que en realidad determinan la gestación de empleos. Aunque las mentes estatistas no lo quieran reconocer, aunque tantos expertos en la llamada "cuestión social" tengan que tragarse sus colecciones de estudios y de mitos, los puestos de trabajo no se crean por ley ni por acuerdos tripartitos. Se crean sólo cuando hay condiciones favorables para invertir y expandir la actividad productiva. Con toda la sensibilidad que mucha gente tiene frente al drama de la pobreza, es curioso que el pensamiento supuestamente progresista todavía no se allane a reconocer que -lejos- la principal arma para combatir esa pobreza está en la generación de nuevos puestos de trabajo y que para este efecto -lejos, también- los mercados libres son incomparablemente más efectivos que los mercados regulados. ¿Qué conexión intelectualmente defectuosa, qué cortocircuito mental, puede llevar a creer que se protege a los trabajadores con leyes de inamovilidad, con salarios mínimos superiores a los que puede pagar el mercado, con sindicalizaciones obligatorias o con soluciones que introduzcan en las relaciones de trabajo la cuña del estatismo? ¿Cómo unir hechos tan contradictorios como la legítima conmoción que provoca en tanta gente la tragedia de la cesantía y, al mismo tiempo, su categórica opción por esquemas económicos y políticos que conducen, en forma mil veces comprobada, a eternizar el problema? ¿Cómo puede ser más importante para mucha gente tener buenos subsidios de cesantía que una legislación que minimice la cantidad de cesantes?

Posiblemente no hay experiencia más amarga que la del desempleo y este hecho debe estar incorporado a la esencia de toda legislación laboral. El imperativo básico radica en facilitar la contratación de mano de obra, en no bloquearla, en eliminar toda rigidez del mercado de trabajo. Sólo a partir de entonces tiene sentido -y siempre lo tendrá- preocuparnos de la justicia y la equidad en las relaciones laborales. Sólo en ese contexto cabe proteger efectivamente al trabajador. Pero eso significa proteger a todos los trabajadores: al que tiene empleo y al que no tiene, al que está en la fuerza de trabajo de hoy y al que se incorporará a ella mañana.

Si el Plan Laboral facilitó la recuperación económica y despejó camino para que el país pudiera continuar avanzando fue porque indujo a las empresas a modernizarse. De partida, a modernizarse "limpiando" la conexión que debe existir entre remuneraciones y productividad. En ese punto neurálgico, la antigua legislación había acumulado una

impresionante cantidad de óxidos y adherencias estatistas. La conexión había dejado de operar desde hacía años en muchos sectores económicos. Más importante que "hacer las cosas bien", que ser eficiente, esforzado, prolijo en la labor diaria, era tener santos en la corte de la empresa o contar con la protección de buenos paraguas sindicales. El sistema premiaba mucho más la antigüedad que la eficiencia. Mucho más la militancia que la creatividad o la iniciativa. Es lógico, es natural y es inevitable que todos trabajemos mejor en un sistema donde veamos que nuestros retornos van en función de la productividad de lo que hacemos y no en función de factores como la antigüedad, el privilegio, el parasitismo, la dependencia servil o el compadrazgo.

Durante la vigencia del Plan Laboral un 97 por ciento de las negociaciones colectivas han concluido en acuerdos entre los empleadores y trabajadores sin llegar a utilizar el instrumento de la huelga. Estas han sido breves, y disciplinadas no por la autoridad sino por el mercado laboral. Después de los primeros arbitrajes con la fórmula del árbitro "todo o nada" operó la lógica del sistema y prácticamente se han extinguido los arbitrajes pues las partes llegan antes a acuerdo. Entre otros procesos arbitrales, se destacó por su rigor y tecnificación el que llevó a cabo Ernesto Fontaine en la Empresa Nacional del Petróleo (ENAP). Cerca del 40 por ciento de las negociaciones colectivas son realizadas por "grupos negociadores" de trabajadores utilizando esta opción que abrió la ley y que no les exige formar y mantener un sindicato. Pese a ello, ha aumentado el número de sindicatos, federaciones y confederaciones, todos formados con las libertades que entrega el Plan Laboral. Como se había anticipado, la afiliación sindical ha oscilado alrededor del 10 al 12 por ciento de la fuerza laboral total, cifra menor a la histórica pues ésta estaba fuertemente inflada por las afiliaciones obligatorias y otras imposiciones legales, pero no significativamente distinta a la de una economía de mercado como los Estados Unidos.

Despolitización sindical

El Plan Laboral no sólo puso de acuerdo en Chile el esquema sindical con la economía social de mercado, sino que su vigencia significó además despolitizar el movimiento sindical chileno en el más sano sentido de la palabra.

En principio hay dos vías igualmente inútiles para despolitizar. Una es la vía represiva, que además de objetable desde el punto de vista ético sólo sirve para fabricar mártires. La otra es la vía legalista, y bajo esta alternativa el ordenamiento se llena de prohibiciones, incompatibilidades e inhabilidades para burlar, las cuales nunca faltan los resquicios y las tinterilladas.

El Plan Laboral estableció otra vía de despolitización, al restituir a las bases sindicales el control sobre la gestión de los dirigentes. El Plan no penaliza la militancia ni las preferencias individuales en materia política. Cada cual es libre de opinar como quiera y de asociarse a las organizaciones que mejor lo interpreten. Pero una cosa son los asuntos gremiales y otras los asuntos políticos. Es imposible evitar que un dirigente politizado, si quiere, proponga huelgas en protesta por la presencia militar norteamericana en los desiertos de Arabia o cuotas extraordinarias para contribuir a la caja electoral de tal o cual candidato parlamentario. Pero son las bases las que tienen que decidir si aceptan o rechazan tales iniciativas. Esto basta para que semejantes abusos no se cometan, como se ha comprobado en este período en Chile.

La intromisión de la política en las antiguas estructuras sindicales del país no tuvo su origen en una conspiración. Fue un efecto inevitable asociado a las deficiencias del antiguo sistema. Si al final del día las negociaciones colectivas o las huelgas las "arreglaban" los políticos, era lógico que los dirigentes sindicales se arrimaran a los partidos con mayor potencialidad para acceder al poder. También lo hacían los empresarios. Era una prima de seguro, una manera de protegerse y de beneficiarse de que el estado fuera el gran actor de la vida económica y sindical del país.

Por otra parte, la falta de libertad en los tiempos en que los obreros debían entrar obligadamente al sindicato de la empresa había sido un poderoso incentivo para que las dirigencias actuasen como se les ocurriera, con fines personales o con fines políticos. Aprobaran o desaprobaran la gestión de las cúpulas, los trabajadores no se podían desafiliar a la organización sindical -a menos de estar dispuestos a perder su empleo- ni dejar de pagar las cuotas que religiosamente se le descontaban por planilla.

El sistema ofrecía demasiados incentivos para desnaturalizar la acción sindical y prácticamente ninguna sanción a quienes lo hicieran. Hasta las elecciones podían ser arregladas con facilidad a través de manejos en los cuales hay partidos que son expertos: votos por aclamación, votos de viva voz en asambleas rodeadas por matones, votos agenciados en base a prebendas. Que nadie se llame a engaño: la nostalgia de muchos sindicalistas por el sindicato único, por la federación única, por la confederación única y por la central única, no es precisamente un asunto de idealismo. Cualquiera sabe que los ideales no tienen nada que ver con los monopolios.

Hoy la soberanía la tiene el trabajador, no el dirigente. El trabajador, pertenezca o no al sindicato, mantiene su trabajo; puede formar otro sindicato si no le gusta el suyo o afiliarse a otros que existan; el trabajador decide y elige o renueva en votación libre y secreta a los dirigentes más idóneos; se requiere su voto como trabajador de base para formar federaciones y confederaciones, para realizar una huelga o para fijar una cuota sindical extraordinaria. Se acabó el sindicalismo monopólico. No se puede obligar al trabajador a realizar un paro ilegal. Entre los años 70 y 74, de cada 20 huelgas solamente una era legal. El desprestigio de la normativa laboral llegaba a tales extremos que las huelgas legales en esos años fueron decreciendo fuertemente, mientras los movimientos ilegales registran aumentos explosivos. Durante los años 80 el Plan Laboral despolitizó con gran efectividad al sindicalismo chileno de base. Logró hacerlo no obstante que la ausencia de canales adecuados de participación cuidadana desvió hacia los gremios numerosas presiones que -en un contexto de mayor normalidad institucional- deberían haber manejado los partidos políticos. Por esta razón, el Plan Laboral podría funcionar incluso mucho mejor en democracia que en un gobierno autoritario. En una democracia el Plan Laboral no debe sino responder por los temas y objetivos que le corresponden; durante el gobierno militar, en cambio, debió muchas veces cargar el costo de decisiones que tomaba el Ministerio del Interior, no el Ministerio del Trabajo.

Es imposible desconocer que el régimen militar perdió demasiado tiempo y demasiadas oportunidades en normalizar las reglas del juego político. Fue a todas luces un error venir a consultar a la ciudadanía sólo a último momento, recién a fines del año 1988. Los procesos de transición política suponen una cierta gradualidad y hubiera sido lógico ir abriendo con tiempo y escalonadamente las instancias de decisión y de representación

de la base social. La lógica indicaba que debió haberse partido con los municipios -con elecciones directas de alcaldes- para continuar luego con la elección del Parlamento y, al final, con la renovación del poder ejecutivo. Pero no se hizo así. El general Pinochet prefirió otra cosa y los errores que cometió en este plano le significaron una derrota plebiscitaria en 1988.

Más allá de los errores, lo importante fue que a esas alturas el gobierno militar había levantado ya un edificio institucional moderno y capaz de sostenerse por sí solo. Incluso más, una verdadera revolución había creado a esas alturas un nuevo Chile, irreconocible, pujante, moderno, con nuevas industrias, nuevas ideas, nuevos proyectos y nuevos horizontes de oportunidades. Ese antiguo país que conocimos hasta el 73, alejado de las corrientes mundiales del desarrollo, con una economía cerrada, con una sociedad dominada por estructuras estatistas, había quedado definitivamente atrás. El país era otro. Era un país en marcha y con futuro.

9

LA GRAN OPORTUNIDAD

Para el proceso chileno no cabía otro desenlace que la democracia. Fue ciertamente emocionante que el 11 de marzo de 1990 el proceso de liberalización culminara en la democracia. Pero en este plano, más que las emociones del momento, importan las condiciones permanentes bajo las cuales esa recuperación tuvo lugar.

Las razones de una transición exitosa

Chile, de partida, pudo volver a la democracia con la economía más sólida y más liberal de América Latina. A nivel teórico podrá discutirse mucho sobre la correlación funcional entre democracia y desarrollo, pero lo que no admite dudas a estas alturas es que la libertad económica y social es un complemento indispensable de la libertad política para que una democracia sea exitosa. La experiencia prueba que la democracia no se aviene bien con economías estancadas, que a la postre son semilleros de frustración colectiva y de extremismos políticos, y tampoco con economías estatistas, que exacerban la lucha política ante la perspectiva del inmenso poder económico que recibe el triunfador al conquistar el gobierno.

La misma experiencia chilena hasta los años 70 fue concluyente a este respecto. Concluyente porque estuvo asociada a tasas de crecimiento mediocres, no obstante que la década del 60 fue la edad de oro del desarrollo en todo el mundo, y en forma muy especial en América Latina. Concluyente también porque el grado de politización extremo al que había llegado el país era consecuencia directa de la enorme gravitación del estado en la economía y, por lo tanto, de la preeminencia de las decisiones políticas sobre las decisiones autónomas de los individuos. Precisamente porque durante los últimos años el país aprendió a revalorizar la libertad en un sentido integral -lo cual incluye contenidos políticos, pero también amplios contenidos económicos- Chile es ahora una nación que se encuentra frente a perspectivas de magnitudes pocas veces conocidas en nuestra historia.

En este sentido, cualesquiera que hayan sido las opciones ganadoras en el plebiscito de octubre del 88 y en la elección presidencial y parlamentaria de diciembre del 89, el régimen militar concluyó con el triunfo de un nuevo Chile. Con el triunfo de una democracia que ahora vuelve a ser posible, de un modelo de desarrollo que está promoviendo al país a destinos mejores, y de una sociedad libre que abre oportunidades a todos los chilenos.

Chile representa un caso exitoso de transición política no sólo porque las jornadas electorales fueron ejemplares, no sólo porque las autoridades del régimen militar respetaron e hicieron respetar la Constitución y la ley, y no sólo porque la ciudadanía demostró en los últimos años gran sentido de responsabilidad. Todo eso fue valioso, pero por sí solo no hubiera bastado.

En definitiva, la transición llegó a puerto seguro porque desde mucho antes se vinieron abriendo puertas de salida a ese país encajonado y sin destino que fue Chile hasta el año 73. Ese trabajo de apertura de horizontes consultó varias rupturas.

Superada la etapa de la reconstrucción, entre los años 75 y 78 -en una tarea encabezada sobre todo por Sergio de Castro- Chile rompió los monopolios del poder empresarial. Nuestra economía se abrió a la competencia. Cayeron los aranceles y las fijaciones de precio. El país se retiró del Pacto Andino. Nuestros empresarios privados tuvieron que aprender a competir en los mercados domésticos y luego tendrían que hacerlo en los mercados externos.

Después, en los años 79-81, el país rompe con los monopolios sindicales y desarticula los grandes centros de poder de la burocracia social. Son los años del Plan Laboral, de la liberalización del mercado del trabajo, del eclipse de los colegios profesionales estancos y de la reforma previsional, que puso punto final a lo que en su época Jorge Prat llamó "la mayor estafa jamás perpetrada contra el trabajador chileno".

Después, entre los años 85-89, con Hernán Büchi en Hacienda, vino la fase de ruptura con los grandes monopolios económicos del estado. Fue un período especialmente intenso en materia de privatizaciones: energía, transporte aéreo, diversos servicios, algunas empresas mineras e industriales, telecomunicaciones.

La labor cumplida durante esas tres fases configuró un todo coherente y proporcionó una nueva base de potencialidades para Chile. Sin ella, para los fines de la transición, hasta la más prolija ingeniería política habría fracasado. Hoy, debilitando esa base, el país y nuestra democracia dejarían automáticamente de tener los horizontes que tienen.

La pendiente de la mediocridad

Por desgracia, eso es lo que ha estado ocurriendo en los últimos ocho meses. Hasta ahora las concesiones han sido en pequeña escala, es cierto, pero sus efectos son peligrosos. El hecho de ir debilitando a gotas el modelo de economía libre es a la larga tan nefasto como desbaratarlo de golpe. La diferencia no es más que de tiempo.

La reforma tributaria que elevó los impuestos que pagan todos los chilenos entregó una señal económica desconcertante e inoportuna. El crecimiento económico es en gran parte el efecto adicional de personas laboriosas que desean trabajar largas horas y largos años para alcanzar sus objetivos, personas que se sacrifican ahorrando para el futuro en vez de consumir más en el presente. Tasas marginales de 50 por ciento, y tramos de impuestos que penalizan a la clase media emergente, frenan el impulso creador de las personas y crean mayor incentivo para esconder el ingreso existente que para crear más riqueza. El destacado ensayista norteamericano George Gilder lo dice con claridad:

"Altas tasas de impuestos no redistribuyen el ingreso; redistribuyen contribuyentes, induciéndolos desde actividades productivas gravadas hacia el ocio y el trabajo exento de impuestos de la economía subterránea, desde fábricas y oficinas a playas extranjeras y campos de golf, desde inversiones productivas a atesoramientos de oro, tierra y objetos de colección... Junto a la inflación, estas tasas de impuestos han significado el obstáculo más grande del mundo a la creación de riquezas... Pero las tasas altas no hicieron nada para desplazar las clases establecidas de ricos y poderosos. El odioso secreto de las altas tasas es que no impiden el ser rico; si usted ya es rico, siempre encontrará algún modo para esconder y proteger su riqueza. No le impiden vivir lujosamente; le impiden ser productivo".

También es un retroceso la detención de las privatizaciones y los anuncios de posibles regresiones en este campo. Ir en estas direcciones en los mismos momentos en que el mundo entero comienza a regresar del estatismo no puede ser más lamentable. Estamos entrando a una fase donde no sólo las empresas, sino también los países deben prepararse para competir. Y eso supone amplios espacios para el sector privado y para las personas más dinámicas de la sociedad.

Tampoco es una buena señal que la educación vuelva a centralizarse en manos del ministerio del ramo, principalmente por la vía de uniformar el sistema de remuneraciones de los profesores. La descentralización educacional busca que las remuneraciones del profesorado se determinen en forma independiente en cada comuna. La competencia entre los establecimientos municipales y los privados debería atenuar el poder del gran empleador estatal, permitiendo el pago de remuneraciones más altas, principalmente a los profesores más esforzados y con mayor vacación. La centralización significa una vuelta atrás en la gestión de recursos humanos del sistema educacional.

Otra secuencia de este proceso de mediocrización es el intento de desarticular el Plan Laboral. El proyecto que el gobierno presentó al parlamento implica una gigantesca transferencia de poder político, financiero, económico y social a las cúpulas sindicales, en desmedro del 90 por ciento de los trabajadores, de los desempleados y de todos los consumidores.

El proyecto de reforma intenta abrir una puerta para sacar de aquí a un tiempo la negociación colectiva del ámbito de la empresa. No sólo eso. También para debilitar la libertad de afiliación, imponer cuotas sindicales a los trabajadores que no están en el sindicato, volver a un esquema de huelga que permita amenazar a la autoridad, expropiar al empresario y crear cesantía. En fin, para abonar el terreno a grandes paralizaciones, presionar a los gobiernos y conseguir por las malas lo que no se pueda conseguir por las buenas.

La argumentación del proyecto gubernativo responde a consideraciones políticas. Están relacionadas no con su contenido en sí, sino con percepciones de legitimidad. A la hora de la verdad, el problema para las actuales autoridades radica en que el Plan Laboral fue durante muchos años blanco de críticas injustas y de descalificaciones en bloque. ¿Cómo decir ahora que no es malo, sin reconocer de paso que se hizo demagogia por espacio de una década?

Podría argumentarse que en otros campos donde también hubo fuerte crítica -como la apertura al exterior- ha existido una aparente renovación. Es verdad. Pero allí no se le habían creado expectativas a grupos de poder que ahora podrían "cobrar la cuenta" por la demagogia pasada. Así, por ejemplo, en el caso de la apertura, los industriales sobreprotegidos son ahora exportadores. Sin embargo, en el campo sindical las deudas políticas acumuladas son muy grandes, ¿Cómo decirle, ahora, a la llamada Central Unitaria de Trabajadores (CUT) que sus posiciones son anacrónicas y perjudiciales para los propios trabajadores y para el país? ¿Habrá coraje moral para prescindir de estos apoyos si se estima que decir estas verdades podría romper la alianza política existente?

El país se está exponiendo a costos que pueden llegar a ser muy altos de continuar con una conducción que no se siente a gusto en el modelo de la economía social de mercado. A muchas autoridades les resulta inconfortable porque antes lo atacaron demasiado y ahora lo aceptan sólo a regañadientes. Falta convicción, además de entusiasmo. Falta coherencia, además de autenticidad.

Es cierto que estas incongruencias están lejos de describir un cuadro apocalíptico. La mediocridad no es un precipicio, pero es una pendiente. Una pendiente que empuja y atrae. El país y sus dirigentes deberían hacer todo lo posible por resistirla. Pero no lo están haciendo. En los últimos meses, de hecho, ha vuelto a levantar cabeza el corporativismo que -claro- tiene siete vidas. Están retornando en gloria y majestad los acuerdos de cúpula. Los ministros creen que entendiéndose con los de arriba ya han llegado a acuerdo con los de abajo. Juran que almorzando entre tres han dado de comer a todo Chile. Es un grave error, porque a menudo lo que es bueno para las dirigencias empresariales y sindicales no necesariamente es bueno para las empresas y los trabajadores. Aún más: lo que es bueno sectorialmente no necesariamente es bueno para todo el país.

El corporativismo es un virus resistente y sagaz. Sus grandes aliados son los políticos que esperan encontrar en esas cúpulas organizadas apoyo para sus pretensiones de poder. Aunque el país se vaya abajo. Aunque los pobres no dejen nunca de ser pobres.

En la actualidad, el corporativismo y la demagogia se unen en la compulsión por los consensos a cualquier precio. Pero no hay que poner la carreta delante de los bueyes. Los consensos y los acuerdos pueden ser efectivamente muy positivos cuando son buenos para el país, pero pueden también ser muy negativos cuando lesionan el bien común. La historia prueba que las mayorías no son sinónimos de verdad ni de virtud.

A comienzos del gobierno del Presidente Frei, una amplia mayoría parlamentaria hirió de muerte el derecho de propiedad agrícola y produjo la reforma agraria. A comienzos del gobierno del Presidente Allende, el Senado, por unanimidad, debilitó el derecho de propiedad en la minería y paralizó el sector por una década, hasta que la ley minera creó

condiciones para su despegue. En ambos casos, los acuerdos fueron amplios. Amplios pero fatales para Chile.

¿Tendremos otra vez mayorías de este tipo detrás de acuerdos políticos que consagran las cotizaciones obligatorias y las huelgas monopólicas? ¿Se legislará de nuevo pensando en el "mal menor" y no en el máximo bienestar de Chile? ¿Quedará la economía chilena expuesta a los daños que las huelgas monopólicas en sectores claves pueden causar a todo el país, sólo porque son hermosos los consensos? Para que nos entendamos mejor, ¿son los acuerdos políticos y gremiales convenientes y benéficos por definición, incluso cuando atentan contra el bien común?

Mucho camino por recorrer

Un mundo nuevo está surgiendo de las cenizas del socialismo y de una formidable revolución tecnológica que, al entregar mayores opciones al individuo, contribuyó en forma determinante a ese derrumbe. Después del fracaso económico, político y moral del socialismo, nuestro siglo, marcado por la huella del dolor de dos aberrantes totalitarismos, abre paso a un futuro en que puede reinar la paz entre las naciones y la libertad entre las personas.

Pero los desafíos no han terminado ni la historia ha llegado a su fin. A la guerra fría y la confrontación militar entre los bloques Este y Oeste, le sucederá la guerra económica y la competencia entre las naciones. Las empresas y los individuos tendrán cada vez mayores oportunidades de escoger los países donde trabajar, en un mundo cada vez más integrado y sin barreras a la movilidad de personas, ideas, bienes y capitales.

El desafío que plantea la competencia de las naciones y la necesidad moral de integrar a las oportunidades de este nuevo Chile a todos los chilenos sin excepción, exige profundizar y extender los surcos que la modernización liberal ha abierto en la estructura del país. ¿Alguien cree que la calidad de la educación es buena en Chile? ¿No rompe el corazón la mala atención que reciben los pobres en los hospitales que administra el estado? ¿Es posible seguir tolerando la contaminación, el ruido, la congestión, la delincuencia que caracteriza a Santiago? ¿Hasta cuándo se permitirá el deterioro ambiental de nuestras ciudades y de nuestro litoral? ¿Cree alguien que la justicia funciona bien en este país? ¿No sabemos todos que las empresas estatales son verdaderos botines políticos para los que llegan al poder? ¿Cómo enfrentaremos la amenaza de la droga que está comenzando a corromper a nuestra juventud? ¡Hay tanto todavía por hacer para construir el país que queremos! Pero nunca hemos estado en mejores condiciones para lograrlo. Tenemos una economía cuyas bases están sanas, una democracia que en pocos meses ya ha demostrado su solidez, una sociedad abierta que premia el esfuerzo individual y permite la libre expresión de ideas, una receptividad mundial a nuestras experiencias económicas y sociales, unas fronteras tranquilas y bien resguardadas, y una posición geográfica en el Pacífico que favorece cada vez más las posibilidades de progreso de este finis terrae. En fin, tenemos extraordinarias perspectivas en esta década que se abre insinuante.

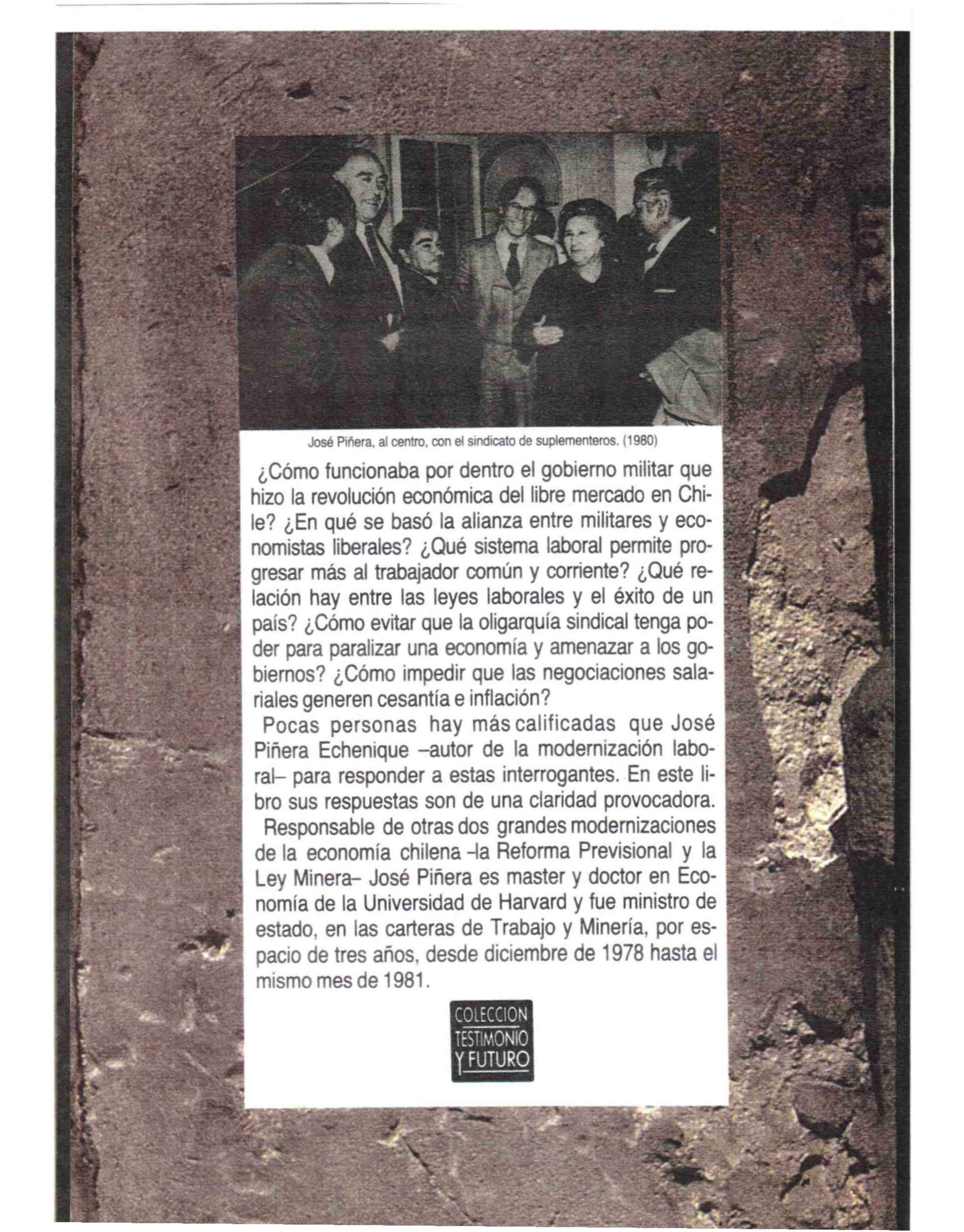
¿Qué falta para coger esta oportunidad y cabalgar hacia el siglo XXI?

Falta liderazgo. Chile necesita verdaderos liderazgos. Tenemos una clase política que, paradojalmente, es mejor para seguir que para guiar. El problema de Chile radica en que -siguiendo la figura propuesta por el poeta español Antonio Machado- hay mucho político dispuesto a poner la vela donde sopla el aire y muy pocos que pretenden que el aire sople donde ponen la vela.

El oportunismo es la negación más categórica del liderazgo. El verdadero líder es quien se atreve a ir delante de los demás en la dirección que cree correcta. Que lo sigan o no lo sigan es un riesgo, pero un riesgo que desde su perspectiva no puede alterar su ruta. La modernización no puede terminar aquí. Debe ir mucho más lejos y calar mucho más profundo. La sociedad de oportunidades todavía no alcanza a una cantidad importante de chilenos que viven en la pobreza y en una silenciosa desesperación.

Para salir al encuentro de estos desafíos, es fundamental evitar el riesgo de ser secuestrados por las recriminaciones y los fantasmas del pasado. No debemos permitir que nuestras pasiones destruyan nuestros sueños.

Necesitamos soñar. Cuando hay trabajo, imaginación y responsabilidad, en este país hay una extraña generosidad para acoger grandes sueños y hacerlos realidad.



José Piñera, al centro, con el sindicato de suplementeros. (1980)

¿Cómo funcionaba por dentro el gobierno militar que hizo la revolución económica del libre mercado en Chile? ¿En qué se basó la alianza entre militares y economistas liberales? ¿Qué sistema laboral permite progresar más al trabajador común y corriente? ¿Qué relación hay entre las leyes laborales y el éxito de un país? ¿Cómo evitar que la oligarquía sindical tenga poder para paralizar una economía y amenazar a los gobiernos? ¿Cómo impedir que las negociaciones salariales generen cesantía e inflación?

Pocas personas hay más calificadas que José Piñera Echenique –autor de la modernización laboral– para responder a estas interrogantes. En este libro sus respuestas son de una claridad provocadora.

Responsable de otras dos grandes modernizaciones de la economía chilena –la Reforma Previsional y la Ley Minera– José Piñera es master y doctor en Economía de la Universidad de Harvard y fue ministro de estado, en las carteras de Trabajo y Minería, por espacio de tres años, desde diciembre de 1978 hasta el mismo mes de 1981.

COLECCION TESTIMONIO Y FUTURO